

UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

PLAN MARKETING ULTRAVANS

LISSETTE CARRANZA RÍOS
ANDREA BOCANEGRA AVENDAÑO

ASESOR: Mg. ANDRÉS FELIPE ORTEGA

BOGOTÁ .C.
OCTUBRE, 2019

Tabla de contenido

1. Introducción	10
2. Objetivos	11
2.1 Objetivo general:.....	11
2.2 Objetivos específicos:	11
3. Análisis sector de transporte	12
3.1 Mercado Internacional	12
3.2 Mercado Nacional	15
4. Tendencias	21
4.1 Internacional	21
4.2 Colombia.....	22
4.3 Bogotá.....	23
5. Matriz Porter	25
6. Matriz BCG.....	29
7. Estudio cliente.....	32
8. Mapa de empatía	38
9. Buyer Persona	39
10. Segmentación	40
11. Costumer Journey	42
12. Matriz de Perfil Competitivo MPC	47
13. Análisis de precios	51
14. Conclusiones Análisis de Entorno	53
15. Diagnóstico interno y matrices	55
15.1 Diamante de competitividad	55
15.2 Análisis de las subáreas del mercadeo	57
15.3 Matrices.....	63
16. Plan de Marketing	67
16.1 Definición de objetivos	67

16.2 Definición de estrategias integradas de Marketing	67
16.2.1 Estrategia de posicionamiento	69
16.2.2 Estrategias de mejoramiento de las áreas críticas	71
16.2.3 Estrategia de Productos y Servicios:	78
16.2.4 Estrategia de Precio.....	92
16.2.5 Estrategia de Canales de Distribución:	97
16.2.6 Marca (Branding).....	98
16.2.7 Estrategia de Promoción y Comunicación.....	115
16.2.8 Estrategia Marketing digital.....	116
16.3 Responsables.....	125
16.4 Presupuesto	133
16.5 Retribución implementación plan de marketing	163
16.6 Tablero de control de indicadores	168
17. Conclusiones	171
18. Anexos	172
19. Bibliografía	181

Listado de Figuras

Figura 1. Market Share de la Movilidad Global como un Servicio	12
Figura 2. Crecimiento de Sector transporte a nivel global	13
Figura 3. Transporte Urbano: Pasajeros movilizados (2009-2017)	18
Figura 4. Participación de vehículos nuevos según segmento para el 2018.....	19
Figura 5. Ventas y crecimiento de vehículos según tipo 2017.....	19
Figura 6. Cifras del transporte que más se utiliza en Bogotá para ir al trabajo	24
Figura 7. Calificación 5 fuerzas de Porter aplicado a Ultravans	28
Figura 8. BCG Sector transporte de Pasajeros 2018	30
Figura 9. Cantidad de personas que utilizan servicio de transporte especial de pasajeros	32
Figura 10. Tamaño de las empresas a las que están vinculados los usuarios de transporte especial	32
Figura 11. Razones de viaje según rango de edad	33
Figura 12. Frecuencia de uso según la edad	35
Figura 13. Frecuencia de uso de transporte especial.....	36
Figura 14. Tipo de servicio más utilizado	36
Figura 15. Atributos de servicio de transporte	37
Figura 16. Mapa de empatía.....	38
Figura 17. Buyer persona	39
Figura 18. Segmentación tipo de usuarios.....	40

Figura 19. Segmentación B2B	41
Figura 20. Costumer Journey Pre servicio	42
Figura 21. Costumer Journey Servicio	43
Figura 22. Costumer Journey Post servicio	44
Figura 23. Costumer Journey	45
Figura 24. Blue Print	46
Figura 25. Matriz de perfil Competitivo MPC.....	47
Figura 26. Comparativo entre los productos existentes en el sector y los de la compañía	49
Figura 27. Diamante de competitividad de Ultravans	55
Figura 28. Gráfica Diamante de Porter	56
Figura 29. Competitividad de mercadeo	57
Figura 30. Espina de pescado perdida de ventas en los últimos años	60
Figura 31. Espina de pescado no hay procedimiento para definir y actualizar precios.....	61
Figura 32. Desconocimiento de la marca	62
Figura 33. Matriz MIME	65
Figura 34. DOFA Ultravans.....	66
Figura 35. Post para LinkedIn posicionamiento.....	70
Figura 36. Guión telefónico para contactar nuevos prospectos de clientes.....	74
Figura 37. Identificación del cargo de asistente comercial	75
Figura 38. Formato Pipeline	76
Figura 39. Formato Forecast	76
Figura 40. Informe de gestión comercial	77
Figura 41. Encuesta de servicio al cliente	77

Figura 42. Guión llamadas telefónicas de recuperación de clientes	79
Figura 43. Encuesta de seguimiento recuperación de clientes	80
Figura 44. Cuadro de seguimiento a procesos publicados y la gestión de los mismos	83
Figura 45. Medición de resultados del sector público	83
Figura 46. Código de buen vestir para conductores	87
Figura 47. Cronograma de mantenimiento de vehículos	88
Figura 48. Plan de acción diseño de servicio a la medida.....	92
Figura 49. Tipos de servicios	93
Figura 50. Categoría de servicio de transporte empresarial, turístico y publicitario	93
Figura 51. Tarifas de servicios	94
Figura 52. Categorías de servicio para Ultrabikes	96
Figura 53. Bran Book Ultravans	99
Figura 54. Tipo de comunicación para LinkedIn.....	119
Figura 55. Audiencia	121
Figura 56. Post para Instagram.....	123
Figura 57. Carrusel para Facebook	124

Listado de Tablas

Tabla 1. Resultados del sector transporte en Colombia de 2014 a 2018 expresados en millones de COP	15
Tabla 2. Resultado Ultravans durante el 2014 hasta el 2018.....	16
Tabla 3. Calidad de la infraestructura por modo de transporte 2017-2018	17
Tabla 4. Poder de negociación de clientes.....	25
Tabla 5. Poder de negociación de los proveedores	26
Tabla 6. Competidores entrantes	26
Tabla 7. Productos sustitutos	27
Tabla 8. Rivalidad competidores	27
Tabla 9. Resultado fuerzas de Porte	28
Tabla 10. Ventas de los principales competidores de Ultravans	29
Tabla 11. Análisis de precio desde el mercadeo.....	51
Tabla 12. Matriz atractivo de mercado	63
Tabla 13. Matriz Ventaja Competitiva	64
Tabla 14. Plan de acción de posicionamiento	69
Tabla 15. Plan de acción alineación a todos los colaboradores en la misión, visión, objetivos, filosofía y estrategia de la empresa	71
Tabla 16. Plan de acción para elaborar un plan comercial estructurado.....	72
Tabla 17. Plan de acción recuperación de clientes perdidos	78
Tabla 18. Plan de acción captación de nuevos clientes	81

Tabla 19. Plan de acción captación de clientes donde hay menor saturación promoviendo el servicio de Ultrabikes	84
Tabla 20. Plan de acción de implementación tecnológica	85
Tabla 21. Plan de acción de mejoras del servicio	86
Tabla 22. Procedimiento prestación de servicio.....	89
Tabla 23. Plan de acción del canal freelance dedicado al sector público	97
Tabla 24. Plan de acción de Branding	98
Tabla 25. Plan de acción para estimular el uso correcto de la comunicación interna y ambiente laboral	115
Tabla 26. Plan de acción de utilización de plataformas corporativas como LinkedIn y search para llegar a ejecutivos.....	116
Tabla 27. Cantidad de búsquedas por palabras relacionadas con transporte.....	118
Tabla 28. Implementación de plataformas como Facebook e Instagram para impulsar el servicio de Ultrabikes	120
Tabla 29. Responsables de implementación de estrategia y acciones del plan de marketing	125
Tabla 30. Presupuesto planes de acción.....	133
Tabla 31. Presupuesto LinkedIn posicionamiento	149
Tabla 32. Presupuesto LinkedIn Search.....	153
Tabla 33. Presupuesto Instagram y Facebook para Ultrabikes	158
Tabla 34. Retribución elaboración de un plan comercial estructurado	163
Tabla 35. Retribución de Recuperación de clientes perdidos	163
Tabla 36. Datos de procesos de contratación pública de transporte de pasajeros Enero a Octubre 2019	164

Tabla 37. Retribución Generar un canal freelance dedicado al sector público	164
Tabla 38. Mercado potencial absoluto para la línea de negocio Ultrabikes	164
Tabla 39. Estimación de demanda de Ultrabikes.....	165
Tabla 40. Retribución Captar de clientes donde hay menor saturación– diversificación – Promover servicio de Ultrabikes y generar diferenciadores.....	165
Tabla 41. Retribución Implementación de ayudas tecnológicas que apoyen la gestión de cliente y que también se generen estrategias para generar control sobre la operación como la elección de rutas que realizan los conductores	166
Tabla 42. Retribución: Utilización de plataformas corporativas como LinkedIn, Search para llegar a ejecutivos	166
Tabla 43. Implementación de plataformas como Facebook e Instagram para impulsar el servicio de Ultrabikes	167
Tabla 44. Tablero de control de indicadores.....	168

1. Introducción

Ultravans es una mipyme colombiana dedicada al transporte especial de pasajeros a nivel nacional, entre su portafolio de servicios ofrece: transporte empresarial, transporte turístico, transporte publicitario y ultrabikes (una línea de negocio dedicada al transporte de personas y bicicletas).

Dentro del presente trabajo se hizo un estudio externo e interno con el fin de identificar factores críticos que tuvieran impacto dentro de la organización con el fin de definir un plan de mercadeo ajustado a las necesidades de las pequeñas empresas, definiendo planes de acción y lineamientos para la aplicación de los mimos. Asimismo, se estableció un presupuesto para las diferentes iniciativas y las retribuciones esperadas de las estrategias sugeridas para la compañía.

Finalmente, se observará un tablero de control que permitirá establecer niveles de cumplimiento y alertas sobre el alcance de cada uno de los objetivos.

2. Objetivos

2.1 Objetivo general:

Desarrollar un plan de marketing para una empresa colombiana teniendo en cuenta tanto los factores externos como internos y su impacto en la organización.

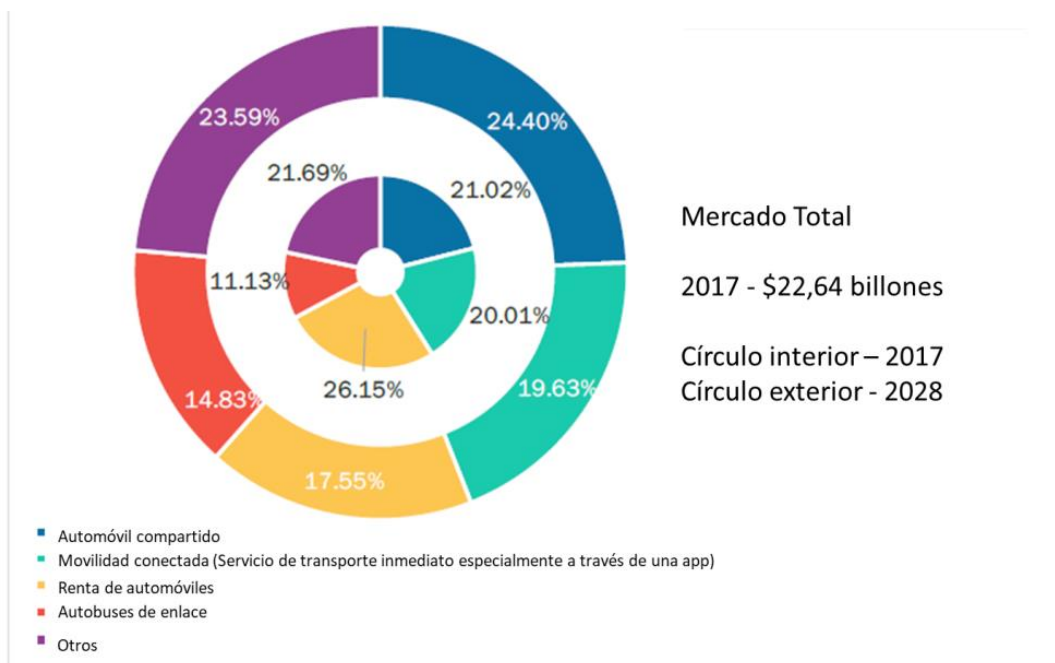
2.2 Objetivos específicos:

- Establecer factores externos e internos que afecten positiva o negativamente la organización
- Definir estrategias y planes de acción que permitan la aplicación de un plan de mercadeo estructurado para Ultravans
- Determinar métricas que permitan hacer seguimiento a los planes sugeridos y el nivel de cumplimiento de la organización

3. Análisis sector de transporte

3.1 Mercado Internacional

Figura 1. Market Share de la Movilidad Global como un Servicio



Fuente: (Bis Research, 2018)

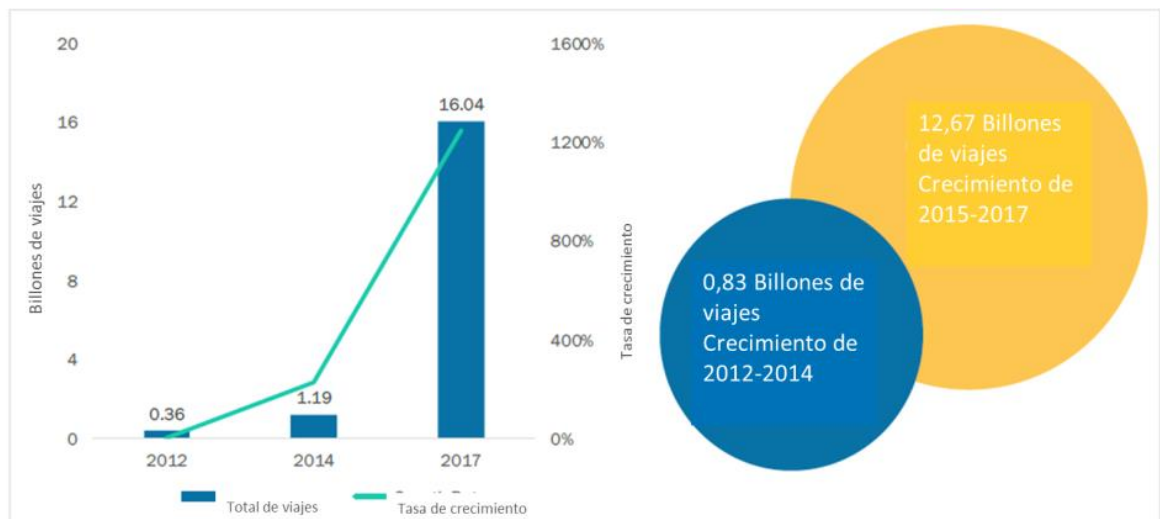
La categoría de mayor participación a nivel global es la de automóvil compartido con 24,40% de participación principalmente por su conveniencia en los viajes diarios y su precio. La segunda categoría con mayor relevancia es la movilidad conectada con una participación del 19,63%.

A nivel global se está generando un crecimiento en el sector dado principalmente por las inversiones en el desarrollo de nuevos productos y servicios, en este escenario los actores dominantes son BlaBlaCar, Car2Go, Uber, Lyft, DiDi, Grab, Curb Mobility y Ola quienes

han establecidos contratos con algunos gobiernos y organizaciones para integrar sus servicios. (Bis Research, 2018)

Desde el año 2012 – 2017 el mercado del transporte ha presentado una tasa de crecimiento del 4000% durante este periodo dado por el acceso a internet tanto en los países desarrollados como en los países en vía de desarrollo. El costo de adquirir un vehículo privado aumentó considerablemente durante 2014-2017, lo que resultó en un cambio en la decisión del viajero, puesto que en vez de adquirir un vehículo privado paso a estar interesado en comprar un asiento en un vehículo según sus necesidades. (Bis Research, 2018)

Figura 2. Crecimiento de Sector transporte a nivel global



Fuente: (Bis Research, 2018)

Este crecimiento del sector ha permitido que actores dominantes como Didi establezcan alianzas con el Departamento de policía de tráfico de Jinan para monitorear el tráfico usando análisis de data en tiempo real. Por otro parte, en 2018, Uber adquirió una startup llamada Jump Bikes para ampliar su portafolio y ofrecer Uber Bike. (Bis Research, 2018)

Adicionalmente, la industria automotriz es una parte esencial del sector transporte y actualmente está en proceso de transformación pasando de automóviles convencionales a la implementación de tecnologías avanzadas y más eficientes. Las tendencias más destacadas en la industria automotriz son el sistema autónomo de conducción de vehículos, propulsión de vehículos eléctricos, sistemas de seguridad eficientes, sistemas de vehículos conectados, y servicio de telemática OEM, entre otros. (Bis Research, 2018)

3.2 Mercado Nacional

Tabla 1. Resultados del sector transporte en Colombia de 2014 a 2018 expresados en millones de COP

Año	2018	2017	2016	2015	2014
Empresas en industria	1115	1336	1137	708	625
Tamaño	2018	2017	2016	2015	2014
Ventas	6.446.749,50	7.001.938,50	5.324.499,00	5.357.961,00	4.751.577,00
Activos	14.538.149,00	13.219.483,00	11.036.853,00	10.288.190,00	8.908.287,00
Utilidad	556.473,81	1.202.996,88	63.229,57	-56.709,90	-3.128,36
Patrimonio	3.791.073,75	3.561.520,00	2.335.040,25	2.797.513,25	2.713.491,25
Crecimiento					
Crecimiento en Ventas %	-0,08	0,32	-0,01	0,13	0,30
Crecimiento / Disminución en Activos	0,10	0,20	0,07	0,15	0,24
Crecimiento / Disminución en Utilidad Neta	-0,54	18,03	2,11	-17,13	-1,03
Crecimiento (Disminución) del Patrimonio	0,06	0,53	-0,17	0,03	0,12
Rentabilidad					
EBITDA	1.010.319,75	1.529.942,00	314.652,06	1.357.993,50	793.016,38
Utilidad Neta / Ventas	0,09	0,17	0,01	-0,01	0,00
Rentabilidad de Activos	0,04	0,09	0,01	-0,01	0,00
Utilidad Neta / Patrimonio	0,15	0,34	0,03	-0,02	0,00
Utilidad Operacional / Ventas	0,12	0,20	0,05	0,25	0,15
Endeudamiento					
Endeudamiento	0,72	0,71	0,79	0,72	0,70
Apalancamiento	2,77	2,64	3,71	2,64	2,28
Pasivo Total / Ventas	1,63	1,34	1,63	1,38	1,30
Pasivo Corriente / Pasivo Total	0,47	0,43	0,36	0,30	0,33
Eficiencia					
Rotación de Cobro	26,27	13,43	24,93	24,18	45,73
Rotación de Inventario	1,96	1,73	1,32	0,98	2,47
Rotación de Proveedores	13,97	22,87	18,30	5,19	37,26
Ciclo Operativo	28,23	15,15	26,25	25,16	48,20
Liquidez					
Ratio Corriente	1,29	0,95	0,99	1,25	1,30
Prueba Acida	1,28	0,94	0,99	1,25	1,29
Capital de Trabajo	1.400.085,00	-209.793,00	-22.361,50	554.016,50	610.178,50
Otros					
Rentabilidad Bruta	0,22	0,33	0,06	0,17	0,28
Import. / Export					
Importaciones - FOB U\$	0,00	841.743,25	9.889.781,00	72.550.016,00	34.121.648,00
Exportaciones - FOB U\$	0,00	0,00	44.142,30	40.000,00	103.625,00
Nomina					
Total de Empleados	74.596,00	63.125,00	64.307,00	42.345,00	0,00

Fuente: EMIS 2018

Tabla 2. Resultado Ultravans durante el 2014 hasta el 2018

	2018	2017	2016	2015	2014
VENTAS	\$ 1.691.551.940	\$ 1.947.196.802	\$ 1.514.746.000	\$ 1.430.566.000	\$ 1.161.772.000
UTILIDAD	\$ 44.147.032	\$ 121.826.979	\$ 89.530.338	\$ 89.373.899	\$ 64.978.943
% CRECIMIENTO VENTAS	-13,13%	28,55%	5,88%	23,14%	
% CRECIMIENTO UTILIDAD	-63,8%	36,1%	0,2%	37,5%	

Fuente: Elaboración propia a partir de Estados Financieros de Ultravans

En el 2016, la economía Colombiana se vio afectada por distintos factores como la inflación, el dólar y las tasas de interés presentaban incrementos respecto al 2015. Adicionalmente, el barril del petróleo presentaba sus índices más bajos y en conjunto estos signos demostraban desaceleración económica. (Portafolio, 2016) En este periodo se evidencia una disminución del 1% en las ventas registradas debido a la combinación de estos factores.

Dicha situación de contracción económica impactó a Ultravans generando un crecimiento porcentual del 5,88% en 2016 respecto al año inmediatamente anterior, puesto que en el 2015 logró crecer en 23,14%. Sin embargo, a pesar de que hubo un crecimiento en las ventas, la utilidad no creció en la misma proporción toda vez que hubo un mayor gasto de ventas afectando negativamente este rubro.

Asimismo, el sector transporte terrestre se ha visto afectado debido a las deficiencias existentes en términos de infraestructura, de acuerdo con las mediciones internacionales Colombia en el 2017 se encontraba calificada en 3.0 en una escala de 1 a 7, ubicándose por

debajo del promedio mundial (4.2) y del promedio de América Latina (3.9), ver cuadro 1. (Banco de Occidente, 2017)

Tabla 3. Calidad de la infraestructura por modo de transporte 2017-2018

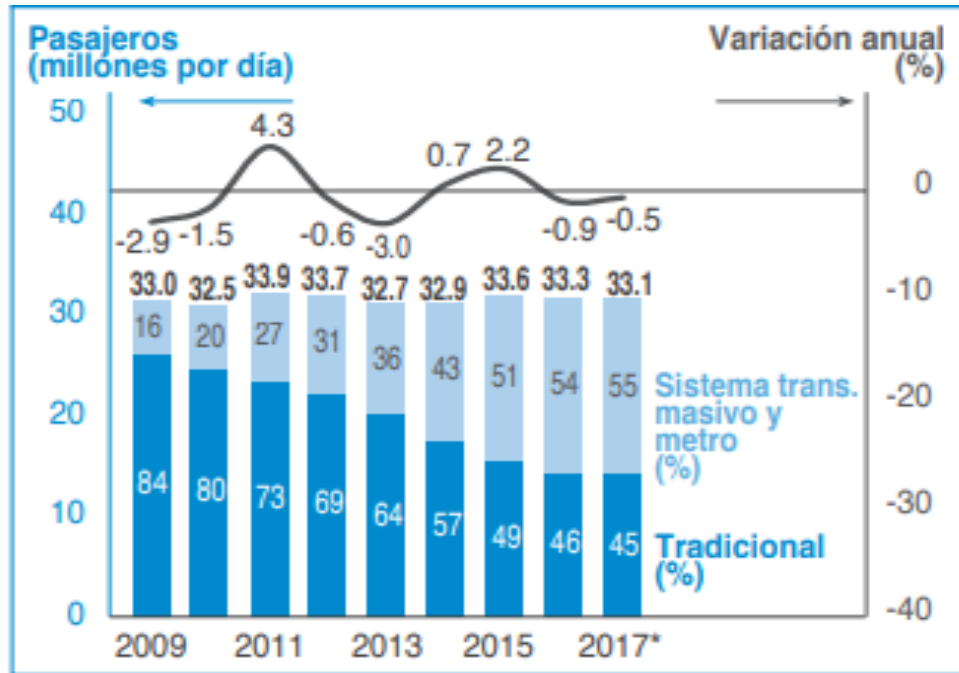
(mínimo: 1 “mala”, máximo: 7 “óptima”)					
	Promedio	Vial	Férreo	Portuario	Aeroportuario
Chile	4.7	5.2	2.5	4.9	4.5
México	4.1	4.4	2.8	4.3	4.4
Mundo	4.2	4.0	3.3	4.1	4.1
América Latina	3.9	3.6	1.9	3.9	4.1
Perú	3.1	3.0	2.0	3.7	4.1
Colombia	3.1	3.0	1.5	3.8	4.1

Fuente: Cálculos ANIF con base en WEF-Global Competitiveness Report (2017-2018)

De acuerdo con el análisis realizado por el Banco de Occidente, se afirma que:

A nivel urbano (sistema tradicional y masivo), la movilización de pasajeros en el período enero-septiembre de 2017 fue de 33 millones de pasajeros por día, cayendo un -0.7% anual (vs. un crecimiento nulo en el mismo período de un año atrás). Esta dinámica resulta de dos efectos: en primer lugar, una desaceleración de la demanda de los Sistemas Integrados de Transporte Masivo (SITM), cuyo crecimiento fue de solo el 0.6% anual en el año corrido a septiembre de 2017 (vs. 9.2% en 2016), alcanzando una participación del 55% del total; en segundo lugar, una caída en la demanda de transporte tradicional a ritmos del -2.3% anual (vs. -9.1%), llegando a una participación del 45% (Banco de Occidente, 2017)

Figura 3. Transporte Urbano: Pasajeros movilizados (2009-2017)

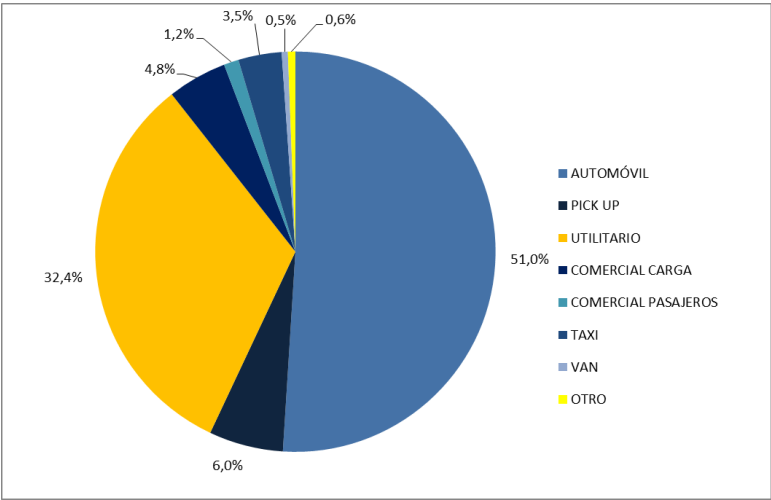


* Dato acumulado 12 meses a septiembre de 2017.

Fuente: Cálculos ANIF con Base en DANE

Este fenómeno se viene presentando como consecuencia de la aparición de economías colaborativas y de una búsqueda de los consumidores por encontrar medios de transporte alternativo debido a principalmente a la insatisfacción con el servicio, impulsando la movilización a través de bicicletas. Adicionalmente, según el estudio realizado por la Red de Ciudadanos Cómo Vamos, el transporte individual sigue incrementándose mientras que el transporte público masivo sigue disminuyendo, teniendo así el transporte individual mayor relevancia en las principales ciudades del país. (Instituto de Estudios Urbanos - IEU, 2018)

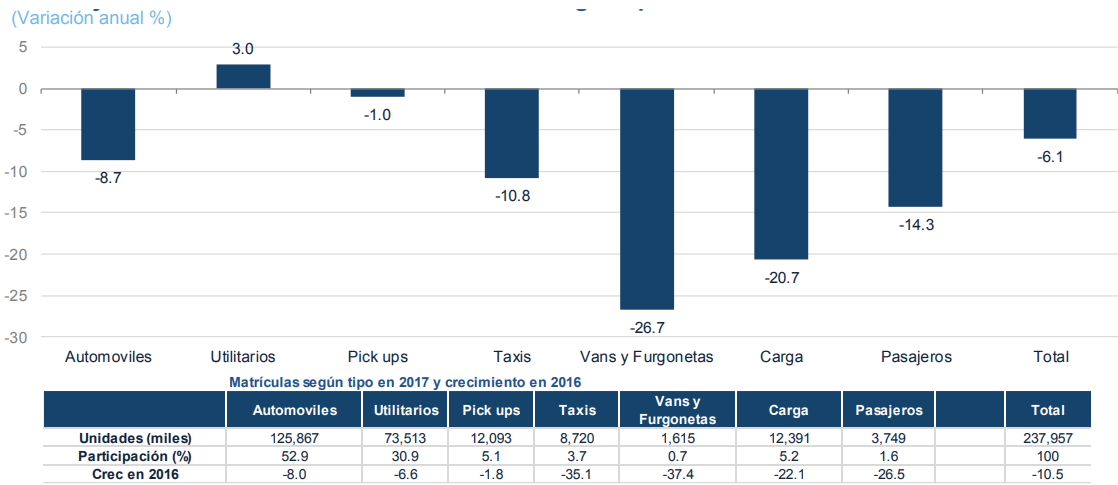
Figura 4. Participación de vehículos nuevos según segmento para el 2018



Fuente: Elaboración propia a partir de RUNT, Davivienda-Dirección Ejecutiva de Estudios Económico (2019)

Asimismo, dentro del sector de transporte de pasajeros se evidencia que en el 2017 hubo un crecimiento en los activos en el 20% el cual se explica por la adquisición de vehículos utilitarios. La compra de los mismos creció en un 3%.

Figura 5. Ventas y crecimiento de vehículos según tipo 2017



Fuente: BBVA Research, Fenalco y ANDI

Este fenómeno de la disminución del uso de transporte público y la aparición de medios de transporte alternativos está impulsando este sector, en el 2017 esto se vio reflejado en las ventas obtenidas por Ultravans con un crecimiento del 28,55%.

En el año 2018 se evidencia disminución en las ventas en el sector transporte nacional del 8%, esta situación se debe a factores políticos como las elecciones presidenciales, puesto que las mismas generaron un ambiente de incertidumbre en todos los sectores económicos del país provocando una contracción en el mercado colombiano.

Por su parte, Ultravans también presentó un decrecimiento -13,13% en sus ventas y en su utilidad toda vez que en este año Ultravans perdió a Avianca un cliente con una participación porcentual significativa para la compañía y generando un decrecimiento en el rubro de utilidades de -63,8%. Este rubro se vio afectado por los costos de la operación de Avianca asociados a mantenimientos de vehículos, horas extras de empleados y este cliente le estaba generando pérdidas a la compañía.

Por otro lado, de acuerdo con la evolución con de la utilidad en el sector transporte nacional se evidencia que existe una fuerte competencia por precio, la cual decreció en 54% para el año 2018 puesto que se ha tenido el ingreso de plataformas como Uber, Cabify InDriver y Beat, las mismas prestan actualmente sus servicios y parte de su política es el ofrecimiento de una propuesta de valor basada principalmente en precios justos. (Dinero, 2018)

4. Tendencias

4.1 Internacional

En la nueva era del transporte se presentan varias alternativas para que las personas puedan movilizarse con mayor facilidad, mejorando la efectividad en los desplazamientos y contribuyendo a una cultura más responsable con el medio ambiente, puesto que el impacto de este factor se ha encargado de concientizar a las nuevas generaciones como los millennials o centennials. Sin embargo cada vez más se suman personas de diferentes edades a esta nueva tendencia, impactando directamente al transporte que está ubicado como el segundo sector más contaminante en el mundo, por esta razón a nivel mundial se presentan varias opciones para movilizarse como lo son carsharing, carpooling, autos eléctricos e híbridos, aplicaciones y articulaciones intermodales, entre otras, abriendo paso a un amplio portafolio de opciones disponibles que promueven la movilidad social y colaborativa, brindando mayor eficiencia al transporte y a su vez, cooperando con un mundo más sostenible. (REPUBLICA 2018)

Estas modalidades de transporte han tenido una gran apertura y aceptación internacional, puesto que son opciones que han satisfecho la necesidad en todo mundo por la poca demanda que había de transporte público. Alternativas como carsharing y el carpooling, masifican el buen uso de los vehículos. El carsharing es un sistema de alquiler de vehículos por un periodo de tiempo corto, normalmente se debe hacer su solicitud por una APP, internet o llamada telefónica, se cobra por tiempo ó kilometraje como por ejemplo Turo en

Estados Unidos. El Carsharing se encuentra en 600 ciudades, 18 países y 4 continentes siendo una de las tantas alternativas para movilizarse. (Computer Hoy, 2018)

Por su parte, el carpooling se trata de compartir un vehículo para el mismo trayecto, reduciendo la cantidad de vehículos en las vías y así mismo las emisiones de gases contaminantes, estos servicios los prestan empresas como Uber, Cabify, Didi o Lyft. (REPUBLICA, LA REPUBLICA, 2018).

Mientras tanto Uber se ubica como el gigante en el sector de transporte, puesto que cuenta con más de 8 millones de usuarios en el mundo. Por mes se afilian 50.000 conductores, aumentando en su último trimestre sus ingresos en un 67% (FORBES 2018).

Por otro lado Toyota apoyará a Didi con US\$600 millones, en su expansión para seguir compitiendo con Uber y demás aplicaciones que se encuentran masificando el mercado. (REPUBLICA, LA REPUBLICA, 2019).

Otra tendencia es la micro-movilidad que se encuentra en auge por su facilidad en los desplazamientos, como son el uso de las patinetas y bicicletas eléctricas, puesto que son muy utilizadas para trayectos cortos, ayudando a descongestionar el transporte y a su vez contribuyendo a mejorar el medio ambiente (REPUBLICA, LA REPUBLICA, 2019)

4.2 Colombia

En la actualidad el país enfrenta problemas con la movilidad y los sistemas de transporte en las ciudades, puesto que se basan en las discusiones de garantizar las ganancias a los operadores privados y en la calidad del aire. Es importante tener en cuenta el medio

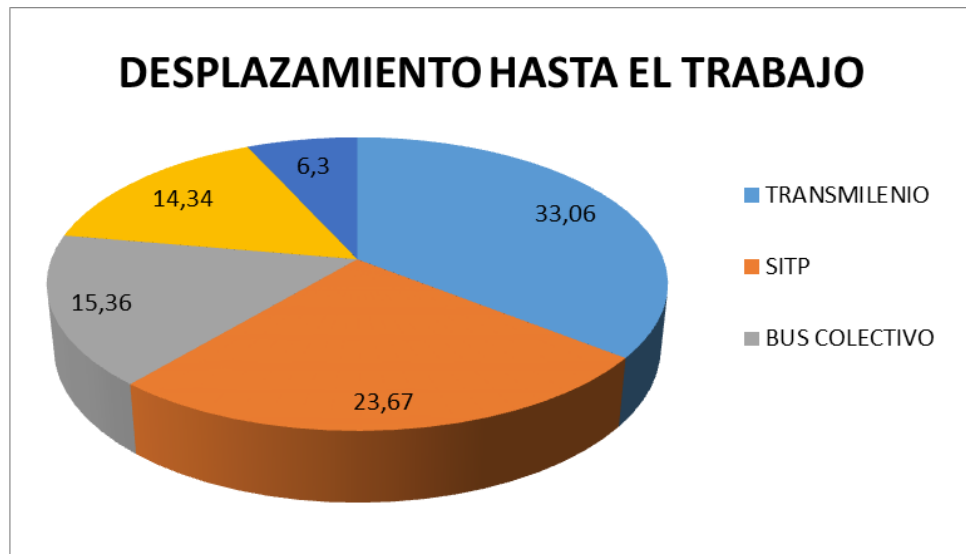
ambiente en estos momentos, pero también es necesario hacer un análisis con mayor rigor al comportamiento de la demanda y centrar con mayor énfasis la relación de las políticas de movilidad y transporte con la calidad de vida de quienes habitan las ciudades. (REPUBLICA, LA REPUBLICA 2019).

La movilidad en Colombia ha progresado en los últimos años brindando soluciones al transporte del país, pero también necesita superar algunas brechas y una reorientación en sus temas fundamentales, como la reglamentación de las aplicaciones que actualmente prestan estos servicios, en beneficio y seguridad de los usuarios. (REPUBLICA, LA REPUBLICA, 2019)

4.3 Bogotá

Según un estudio de Inrix Bogotá es la tercera ciudad más congestionada del mundo y la segunda en Latinoamérica. En el 2018 los capitalinos pasaron 272 horas en tráfico durante horas pico y los conductores invirtieron el 30% de su tiempo al volante en congestión. Así mismo, el Registro Único Nacional de Tránsito (Runt) indica que en Bogotá circulan más de dos millones de carros particulares; 1.843 buses del Sitp y aproximadamente 2.000 buses de Transmilenio, entre articulados y alimentadores; así como 52.700 taxis. (LA REPUBLICA, 2019).

Figura 6. Cifras del transporte que más se utiliza en Bogotá para ir al trabajo



Fuente: Elaboración propia a partir de <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/turismo/informacion-de-bogota-en-2019>

Estos datos muestran las pocas opciones que tienen los más de siete millones de habitantes que viven en la capital, puesto que la movilidad de la ciudad cada vez está más crítica en horas pico y esta situación se acentúa los fines de semana donde no hay restricción de pico y placa, por esta razón las compañías de tecnología de transporte están más interesadas de ingresar a este mercado donde las personas buscan alternativas para moverse en la ciudad.

Ultravans se ha visto afectada por esta nueva ola de las empresas de tecnología de transporte en donde brindan disponibilidad casi inmediata a los usuarios, puesto la empresa no cuenta con un gran parque automotor para responder de esta manera a los clientes. Adicionalmente estas aplicaciones han ingresado al mercado con precios muy bajos, lo cual

perjudica no solo a esta empresa si no a todas las del sector. Pero hay algo muy importante que resaltar, Ultravans cuenta con un grupo de conductores seleccionados, capacitados y con gran trayectoria en el transporte especial de pasajeros, brindando seguridad y tranquilidad al usuario.

5. Matriz Porter

Ultravans se ha enfrentado a un mercado cambiante impulsado por la competencia y tecnologías disponibles, que han afectado los resultados de la compañía. Se identifica que en este mercado no son más las fortalezas para sobreponer las nuevas condiciones del mercado.

Tabla 4. Poder de negociación de clientes

PODER DE NEGOCIACIÓN CLIENTES			OBSERVACIONES
FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN	
CONCENTRACIÓN CLIENTES	0,1	2	Hay alta concentración de clientes, esto exige que haya mayor disponibilidad de flota de vehículos en cualquier lugar o en cualquier momento. Ultravans no cuenta con un parque automotor robusto frente a la competencia
PODER DE NEGOCIACIÓN CLIENTES	0,3	1	El poder de negociación de los clientes es alto debido a la posibilidad de encontrar muchas empresas con la misma oferta de valor pero con diferente precio, por lo cual los márgenes de negociación de Ultravans son bajos porque no hay una oferta diferenciadora y no se cuenta con una masificación de vehículos
VOLUMEN DE COMPRAS	0,2	2	Actualmente Ultravans tiene volúmenes de ventas bajos pero con variedad de clientes. Sin embargo, es fácil que con un solo cliente tenga un porcentaje alto sobre las ventas totales
COSTE DE CAMBIO	0,2	1	El coste de cambio para los clientes es bajo, por lo cual es muy fácil trasladarse a la competencia
DISPONIBILIDAD INFORMACIÓN	0,2	2	Los clientes cuentan con mucha información del servicio de transporte, Ultravans en ocasiones verifica las tarifas ofrecidas por la competencia y valida si las puede igualar o mejorar. Sin embargo, esta acción resulta ser de corto plazo
CALIFICACIÓN PONDERADA		1,5	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5. Poder de negociación de los proveedores

PODER DE NEGOCIACIÓN PROVEEDORES			OBSERVACIONES
FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN	
CONCENTRACIÓN PROVEEDORES	0,3	2	Existe un alto poder de los proveedores de la flota de vehículos, por lo cual si bien hay posibilidades de negociación el poder de Ultravans no es alto frente a los proveedores
VOLUMEN DE COMPRA	0,2	1	Ultravans no tiene como contrarrestar el efecto toda vez que las unidades compradas son pequeñas comparadas con la competencia
MATERIAS PRIMAS SUSTITUTAS	0,1	3	Existe variedad de proveedores de flota de vehículos por lo cual es posible encontrar sustitutos en el mercado
COSTE DE CAMBIO	0,2	2	El coste de cambio de proveedores está atado al servicio que estos ofrezcan y el costo asociados a hacer cambios de proveedores es muy alto
PRODUCTOS/SERVICIOS SUSTITUTOS	0,2	2	Hay muchos sustitutos en el servicio de mantenimiento, por lo cual Ultravans puede buscar diferentes opciones ajustadas a sus requerimientos
CALIFICACIÓN PONDERADA		1,9	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Competidores entrantes

COMPETIDORES ENTRANTES			OBSERVACIONES
FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN	
ECONOMÍAS DE ESCALAS	0,2	1	Competidores como Uber y Cabify han logrado un mayor cubrimiento debido a la afiliación de conductores y que no deben hacer inversión en parque automotor. Ultravans no cuenta con un servicio lo suficientemente diferenciador ni con parque automotor amplio para contrarrestar este efecto
COSTOS DE PATENTES Y MODELOS	0,1	2	Hay altos costos asociados a conseguir aprobación por parte del Ministerio de Transporte, sin embargo, con la aparición de las economías colaborativas se espera que el Gobierno establezca una regulación para estas empresas. Ultravans por su modelo de negocio cuenta con las aprobaciones exigidas por la ley.
PODER/VALOR DE MARCA	0,2	1	La marca es un factor importante para realizar validación de seguridad para los usuarios, sin embargo, Ultravans no es una marca reconocida
REQUERIMIENTOS DE CAPITAL	0,3	2	Es un sector donde se debe hacer una alta inversión en flota de vehículos, sin embargo, con las economías colaborativas el capital necesario es menor
ACCESO A DISTRIBUCIÓN	0,2	3	Para el servicio de transporte en su mayoría los canales son directos
CALIFICACIÓN PONDERADA		1,8	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Productos sustitutos

PRODUCTOS SUSTITUTOS			OBSERVACIONES
FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN	
PROPENSIÓN A SUSTITUIR	0,2	1	Hay variedad de servicios sustitutos, Ultravans no cuenta con una posición fuerte en su oferta de valor que sea lo suficientemente diferenciadora
PRECIOS RELATIVOS SUSTITUTOS	0,3	2	Es un mercado sensible al precio, aunque se realicen ofertas que igualen o mejoren a la competencia no siempre es posible lograrlo
FACILIDAD DE CAMBIO	0,1	1	Para una empresa es accesible cambiar de proveedor de servicios de transporte, incluso suelen tener contratos con varios prestadores del servicio
NIVEL DE PERCEPCIÓN DE VALOR	0,2	1	No hay una oferta de valor diferenciadora en Ultravans que permita generar una percepción alta por los clientes
DISPONIBILIDAD DE SUSTITUTOS	0,2	1	Es fácil de sustituir hay una amplia oferta de opciones para los clientes
CALIFICACIÓN PONDERADA		1,3	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Rivalidad competidores

RIVALIDAD DE COMPETIDORES			OBSERVACIONES
FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN	
PODER COMPETIDORES	0,3	1	El poder de los competidores es alto y Ultravans se ha visto afectado por el desempeño obtenido por sus competidores como Uber y Cabify
PODER PROVEEDORES	0,2	2	Hay poder por parte de los proveedores, sin embargo, hay márgenes de negociación que se podría aprovechar
CRECIMIENTO INDUSTRIAL	0,1	3	Hay un alto crecimiento en el sector a nivel internacional y nacional, por lo cual Ultravans tiene una oportunidad de crecer en el sector transporte
USO DE CAPACIDAD INSTALADA	0,1	2	Hay gran variedad de oferta en el mercado, sin embargo, hay variedad de alternativas en el sector transporte que se están generando
DIVERSIDAD COMPETIDORES	0,2	2	Hay muchos competidores, pero también se abre la posibilidad a nuevas ofertas de servicios y de generar ofertas de valor de acuerdo con las nuevas tendencias
CALIFICACIÓN PONDERADA		1,6	

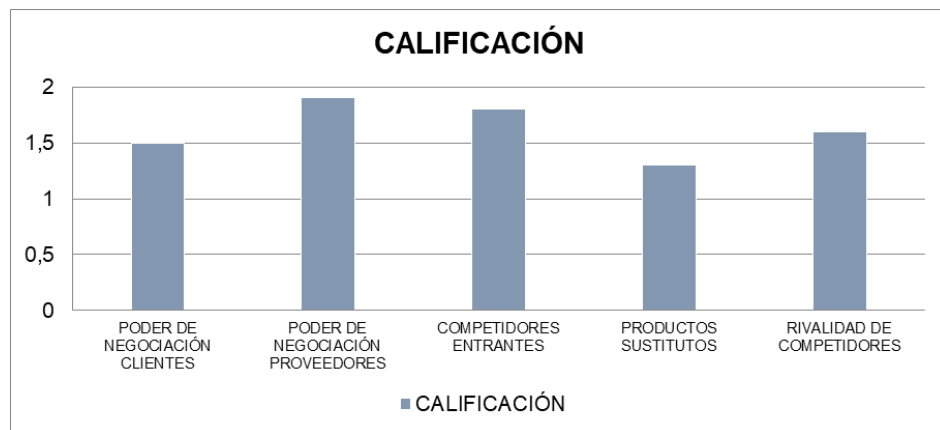
Fuente: Elaboración propia

Tabla 9. Resultado fuerzas de Porter

FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN
PODER DE NEGOCIACIÓN CLIENTES	0,5	1,5
PODER DE NEGOCIACIÓN PROVEEDORES	0,1	1,9
COMPETIDORES ENTRANTES	0,1	1,8
PRODUCTOS SUSTITUTOS	0,2	1,3
RIVALIDAD DE COMPETIDORES	0,1	1,6
ATRACTIVO DE MERCADO		1,54

Fuente: Elaboración propia

Figura 7. Calificación 5 fuerzas de Porter aplicado a Ultravans



Fuente: Elaboración propia

Como se puede evidenciar Ultravans no cuenta con gran fuerza en el mercado, puesto que las empresas que actualmente se encuentran prestando este tipo de servicios han masificado el sector, compitiendo con diversidad de vehículos y disponibilidad de los mismos, de igual forma estas empresas cuentan con gran soporte tecnológico, que hace más eficiente la solicitud de los clientes, pero no solamente esto afecta a la empresa puesto que los proveedores cuentan con gran poder de negociación ya que muchas veces ayudan a soportar la operación, puesto que Ultravans no cuenta con un parque automotor que cubra los requerimientos que los clientes solicitan.

El punto crítico de la empresa son los productos sustitutos, Ultravans debe generar valor tanto a la marca como a sus servicios, brindando un diferenciador frente a las opciones de movilidad que pueden encontrar las personas en el sector.

6. Matriz BCG

De acuerdo con el perfil de Ultravans se han identificado que los siguientes son sus principales competidores:

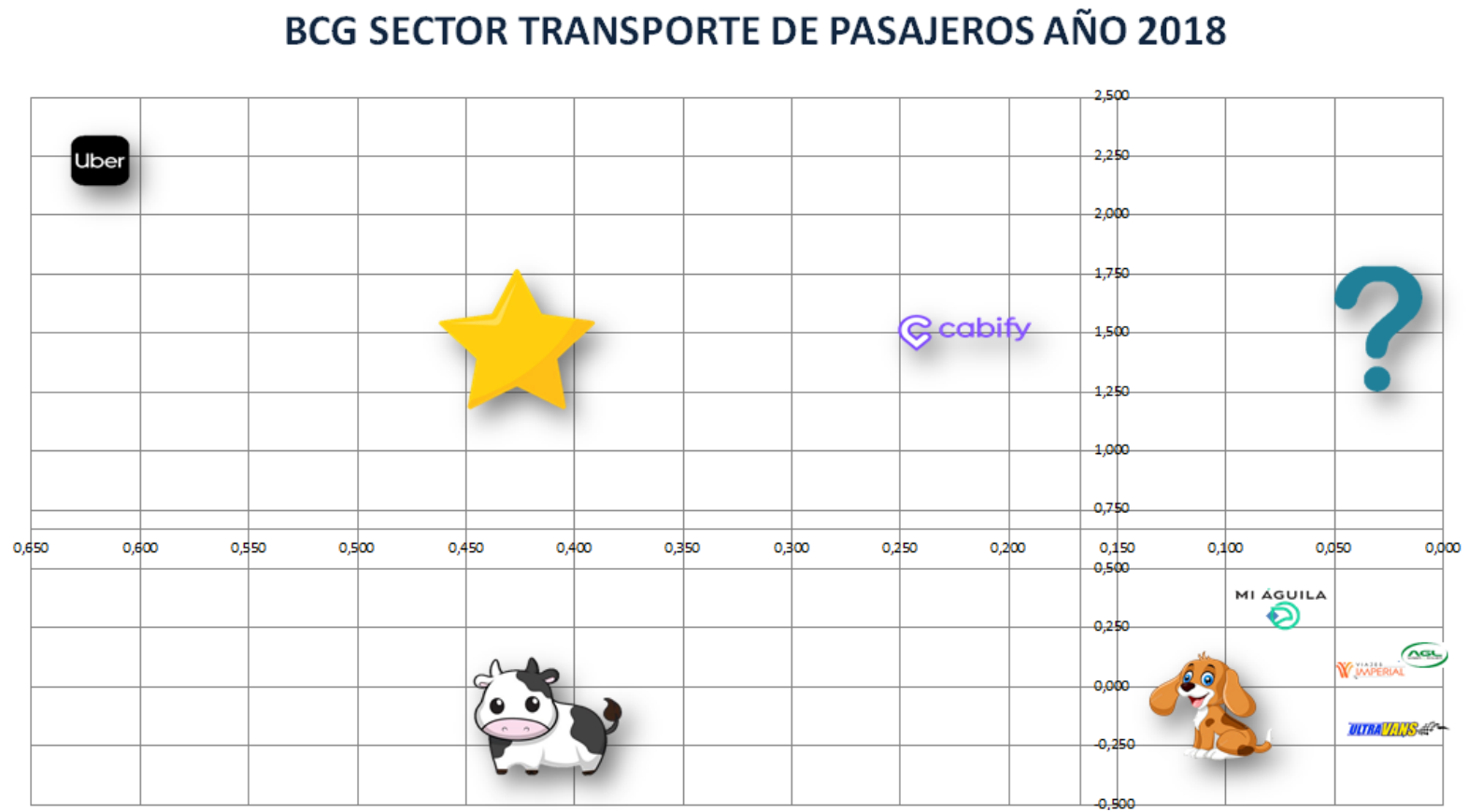
Tabla 10. Ventas de los principales competidores de Ultravans

	VENTAS 2018		VENTAS 2017		PARTICIPACIÓN	CRECIMIENTO
ULTRAVANS	\$	1.295.160.029	\$	1.595.531.717	0,018	-0,188
MI AGUILA	\$	5.541.829.100	\$	4.261.991.700	0,079	0,300
VIAJES IMPERIAL	\$	1.428.043.500	\$	1.315.729.900	0,020	0,085
CABIFY	\$	17.470.413.258	\$	6.988.165.303	0,248	1,500
UBER	\$	43.647.518.078	\$	13.551.126.720	0,619	2,221
AGL VANS	\$	1.125.090.000	\$	1.014.900.000	0,016	0,109
TOTALES	\$	70.508.053.965	\$	28.727.445.340	0,167	0,671

Fuente: Elaboración propia a partir de información obtenida en EMIS 2018

Uber y Cabify han logrado una participación de 61% y 24% respectivamente; esta posición la han conseguido por su amplia oferta de vehículos e inmediatez requerida por los usuarios, comportándose como competidores Estrella. Los demás actores mencionados en dicha tabla prestan únicamente servicio especial de pasajeros. Por otro lado la competencia, se ha enfrentado con el desafío de responder con una propuesta de valor que tenga ese componente de inmediatez puesto que su capacidad operativa es más limitada. Ultravans por su parte ha presentado un decrecimiento por la baja del cliente Avianca y dicha facturación no pudo ser sustituida con una nueva cuenta.

Figura 8. BCG Sector transporte de Pasajeros 2018



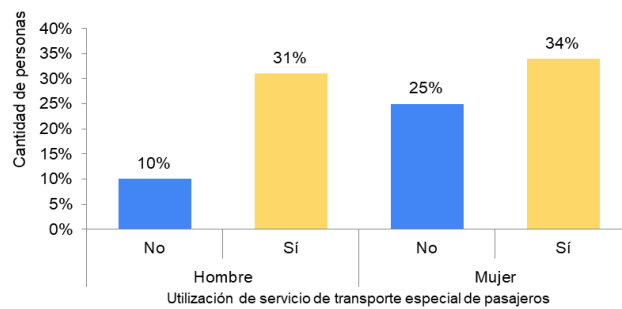
Fuente: Elaboración a propia a partir de los datos obtenidos a partir de EMIS 2018

De acuerdo con los resultados arrojados por la BCG, se evidencia que tanto Uber como Cabify se comportan como competidores estrellas. Su modelo de negocio y de afrontar la competencia ha generado un crecimiento acelerado en el sector transporte y los ha llevado a conseguir esta posición, sin embargo, se debe tener en cuenta que los niveles de inversión de mantener esta posición son elevados y demandan flujos de efectivo constantes. Por su parte, los demás competidores y Ultravans se encuentran en una posición de competidores perro, esto debido a la evolución acelerada de plataformas colaborativas que han transformado este sector.

Ultravans es quien se encuentra en una situación de pérdida de participación y de crecimiento más significativa, puesto que se han visto afectados por la aparición de industrias colaborativas y adicionalmente, la pérdida de clientes y de utilidad por el sobre costo asociados a la operación de Avianca que lo afectaron en el periodo de 2018.

7. Estudio cliente

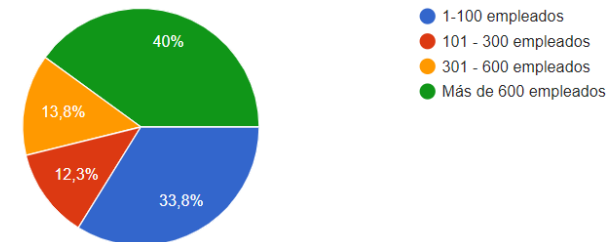
Figura 9. Cantidad de personas que utilizan servicio de transporte especial de pasajeros



Fuente: Elaboración propia

El 65% de las personas encuestadas han utilizado servicio de transporte especial de pasajeros, en la cual los hombres representan el 31% y las mujeres el 34%.

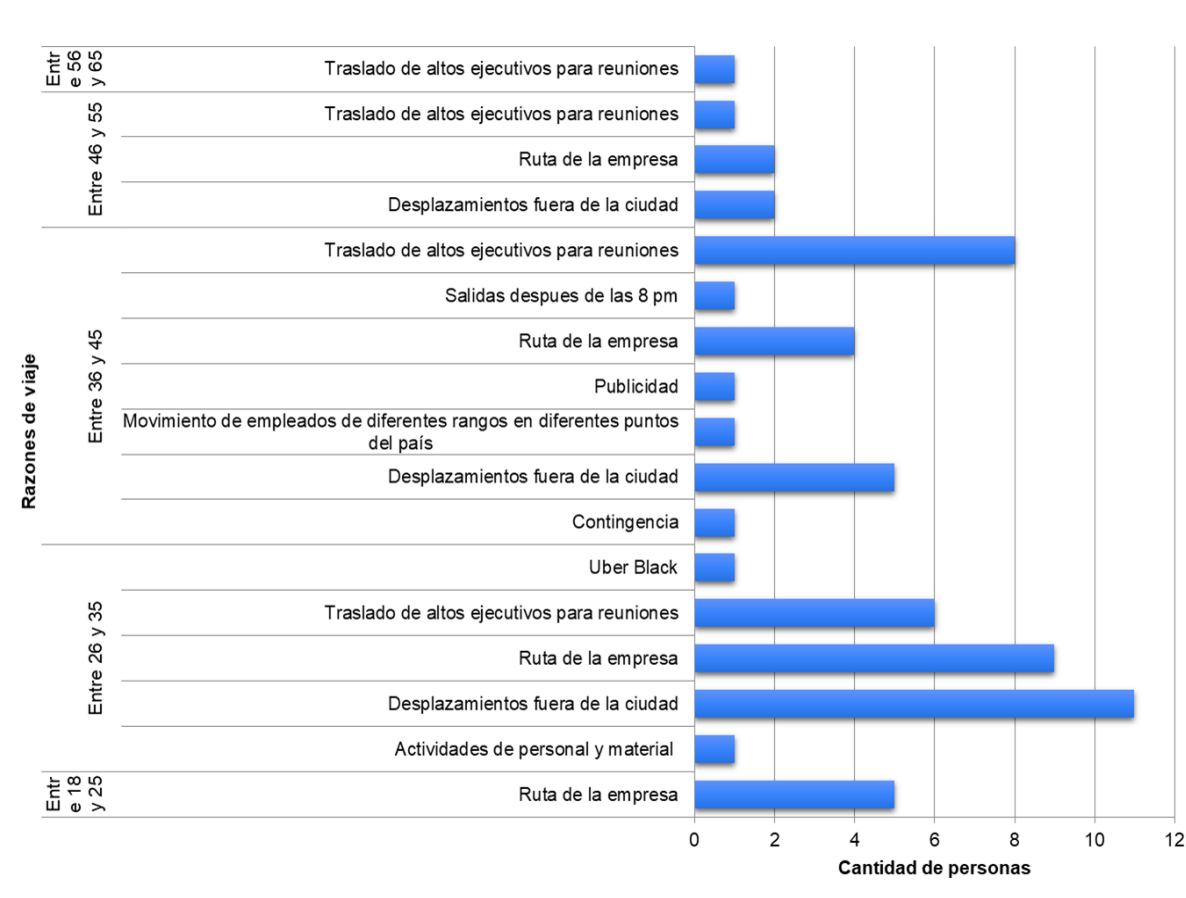
Figura 10. Tamaño de las empresas a las que están vinculados los usuarios de transporte especial



Fuente: Elaboración propia

El 40% de los encuestados que utilizan el servicio especial pertenecen a empresas con más de 600 empleados y por el otro lado, el 33,8% a empresas de 1 a 100 empleados.

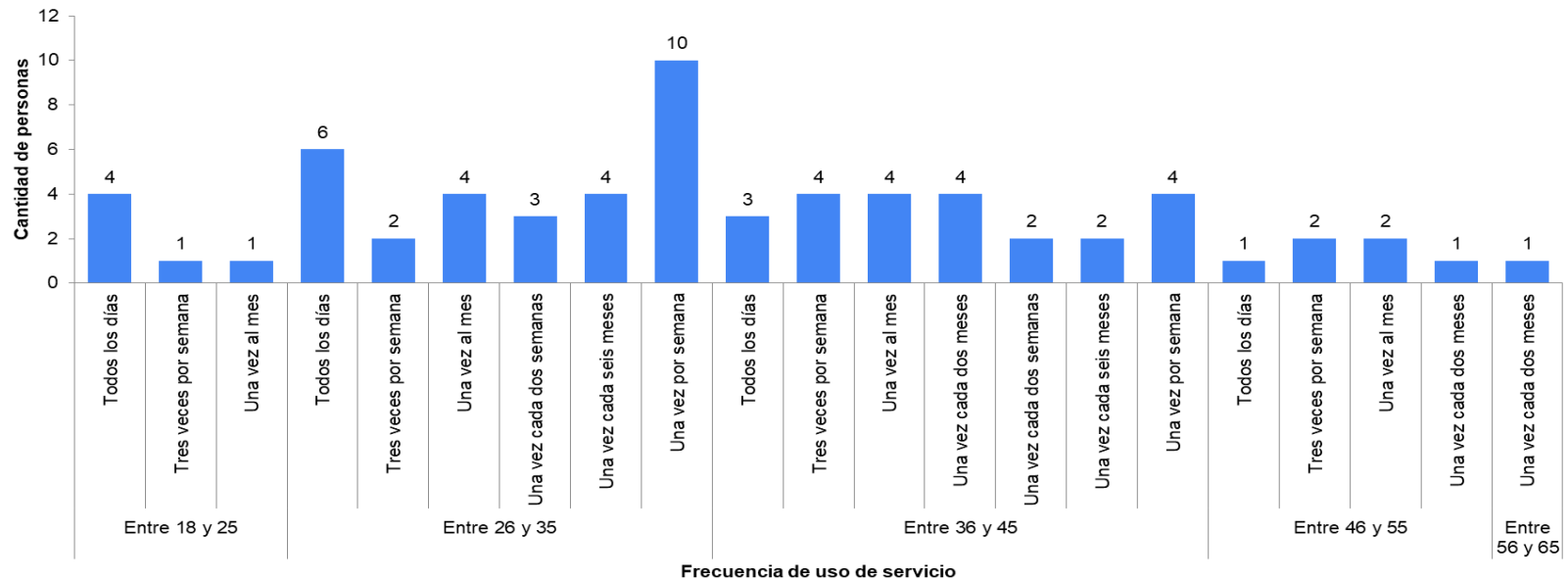
Figura 11. Razones de viaje según rango de edad



Fuente: Elaboración propia

El rango de edad de 18 a 25 años representa el 8,33% de los encuestados, quienes utilizan este servicio como ruta empresarial proporcionada por la compañía. Para el rango de 26 a 35 años que equivalen el 46,67% de la muestra lo utilizan para: Desplazamiento de personal y material, desplazamientos fuera de la ciudad, ruta de la empresa, traslado de altos ejecutivos para reuniones y servicios como Uber Black. En el rango de edad de 36 y 45 años que son el 35% de los encuestados tienen usos adicionales como: Publicidad, desplazamientos especiales a través de diferentes puntos del país, contingencias, transporte después de horarios extensos de jornadas de trabajo. El rango de 56 y 65 años son el 1% de la muestra solo lo utilizan para el transporte de altos ejecutivos. En esto encontramos que los mayores usos en general están en: Desplazamientos fuera de la ciudad con el 30%, ruta de la empresas el 33,3% y traslado de ejecutivos para reuniones con el 26,6%.

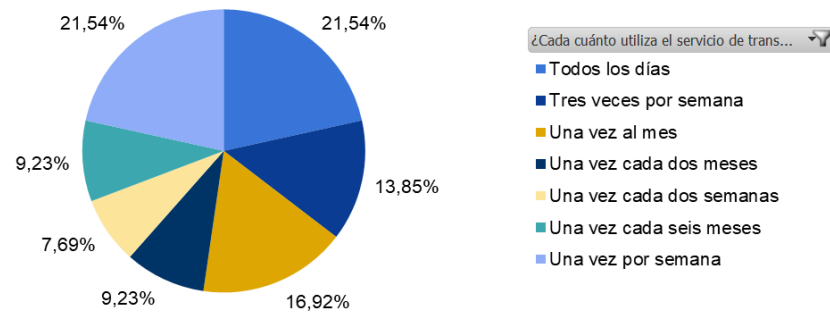
Figura 12. Frecuencia de uso según la edad



Fuente: Elaboración propia

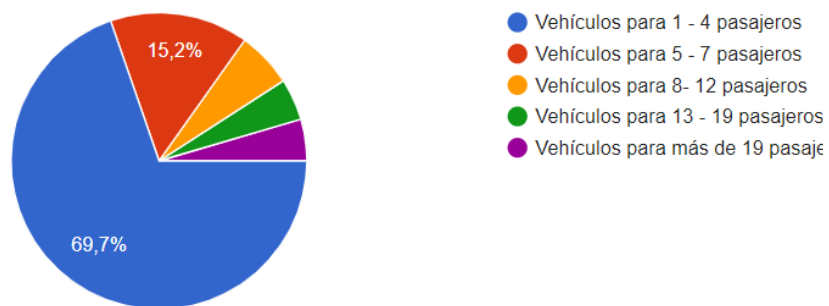
El 21,54% de los encuestados utilizan el servicio todos los días, el 21,54% una vez a la semana y el 16,92% una vez al mes. Los grupos de edad que más usan transporte especial son de 26 a 35 años con el 44,62% y el 36 y 45 años con el 35,38%.

Figura 13. Frecuencia de uso de transporte especial



Fuente: Elaboración propia

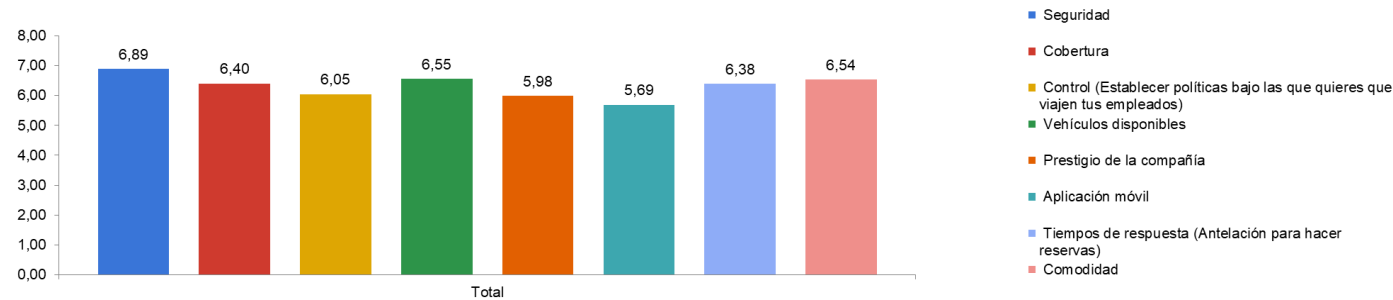
Figura 14. Tipo de servicio más utilizado



Fuente: Elaboración propia

El 69,7% de los usuarios de servicio de transporte especial son vehículos para 1 a 4 pasajeros y el segundo servicio más utilizado es el de vehículos para 5 a 7 pasajeros con el 15,2%.

Figura 15. Atributos de servicio de transporte

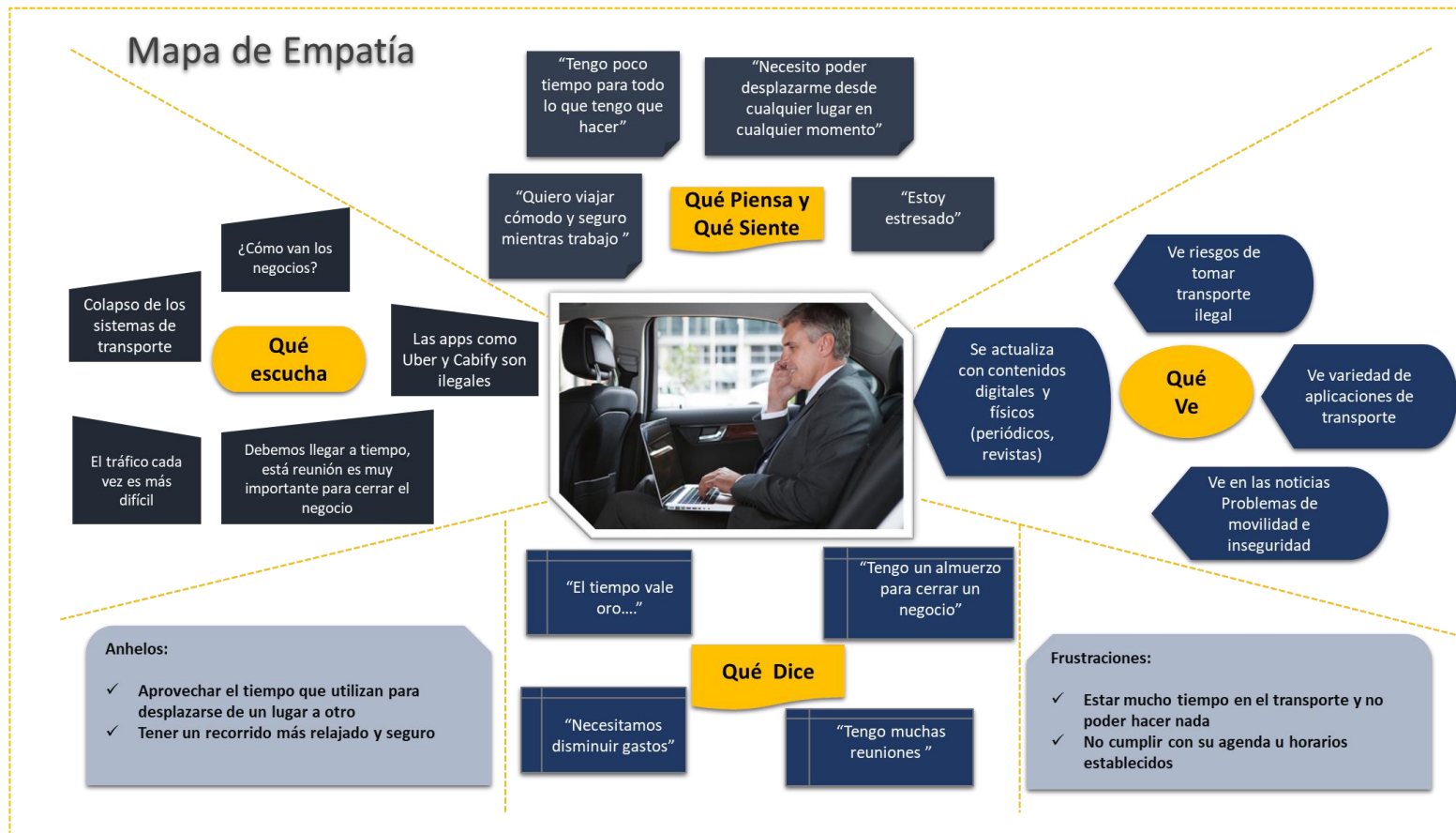


Fuente: Elaboración propia

Los factores en orden de importancia para el consumidor de mayor a menor son: seguridad, vehículos disponibles, comodidad, cobertura, tiempos de respuesta, control, prestigio de la compañía y la aplicación móvil. Para el transporte corporativo resulta importante la confianza y seguridad de los pasajeros combinado con la capacidad de respuesta que tenga la empresa, los consumidores cada vez son más exigentes en estos aspectos y en un mundo donde el tiempo tiene un aspecto relevante para los ejecutivos de hoy. Asimismo es importante resaltar que se deben contar con los atributos acá señalados, es un mercado que exige que estos elementos estén presentes en la propuesta de valor.

8. Mapa de empatía

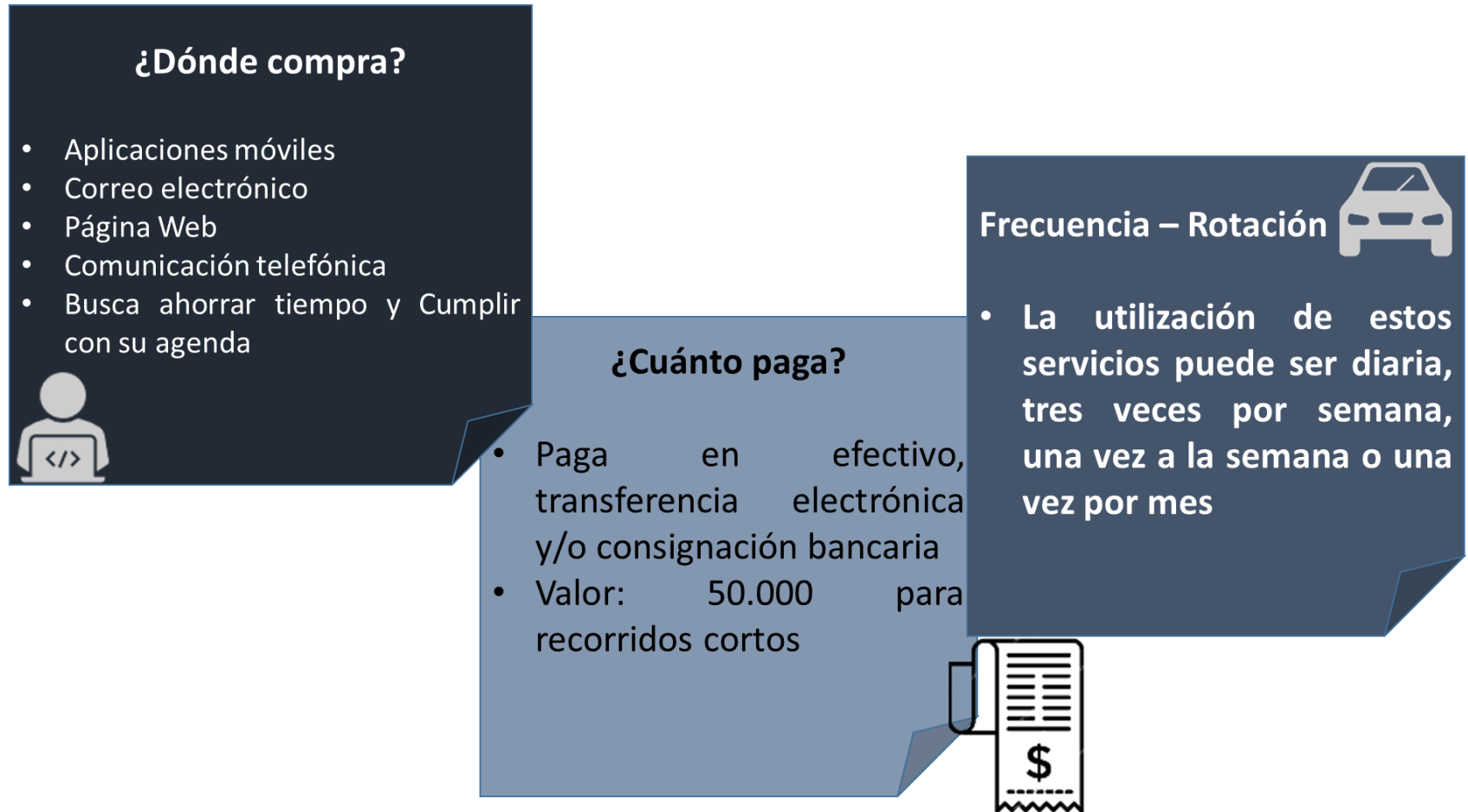
Figura 16. Mapa de empatía



Fuente: Elaboración propia

9. Buyer Persona

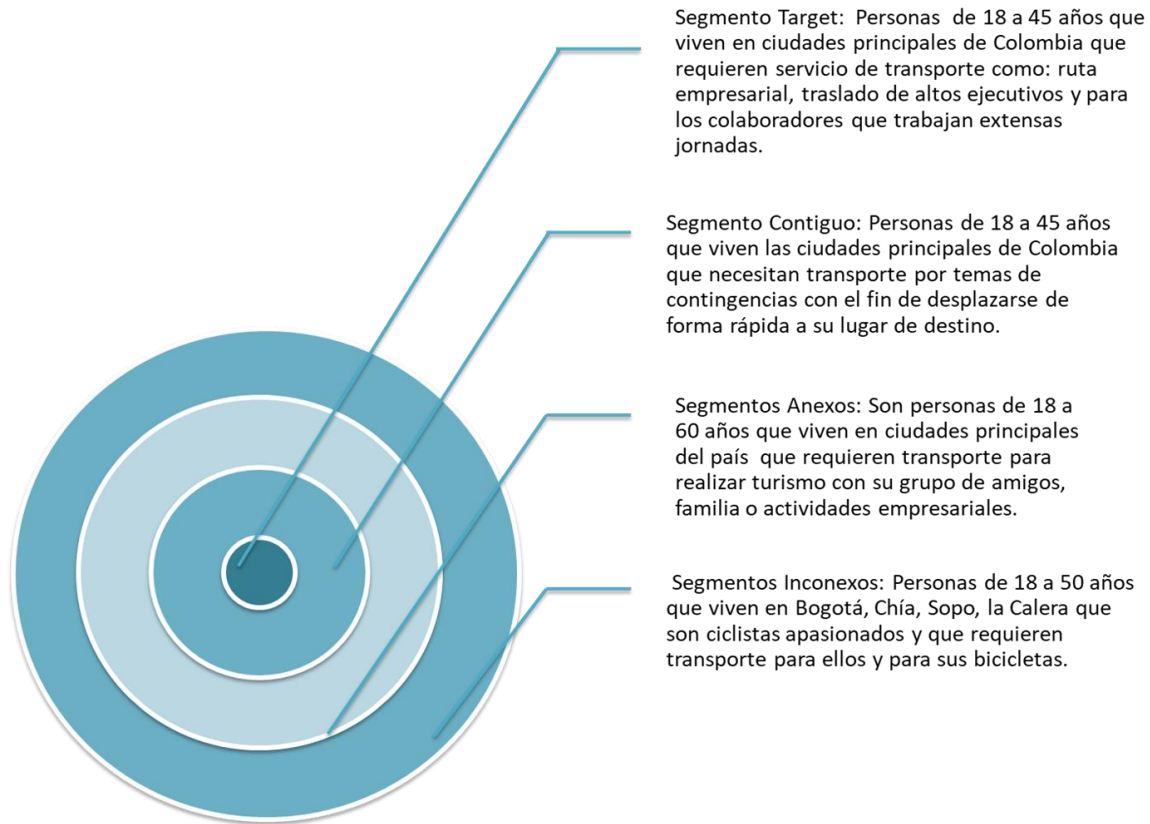
Figura 17. Buyer persona



Fuente: Elaboración Propia

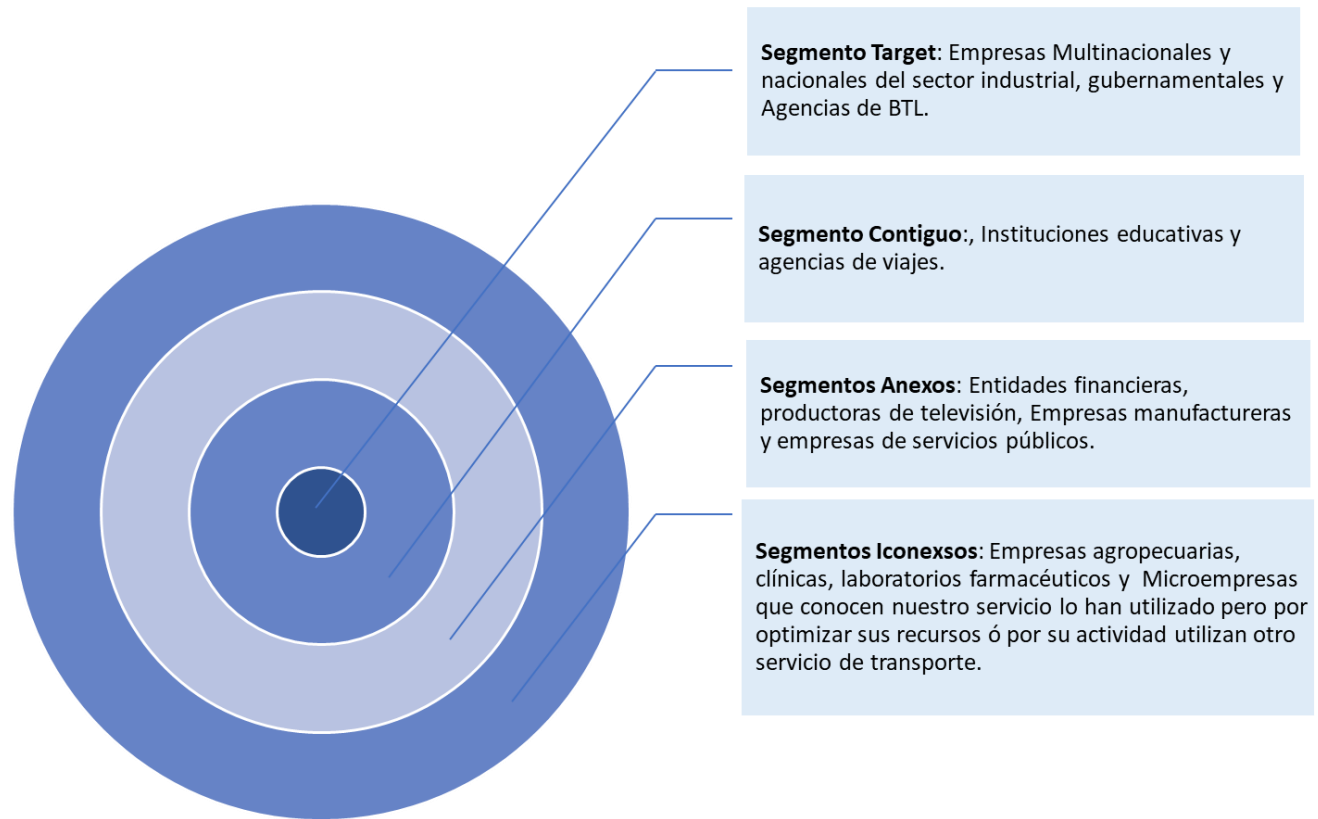
10. Segmentación

Figura 18. Segmentación tipo de usuarios



Fuente: Elaboración propia




Figura 19. Segmentación B2B



Fuente: Elaboración propia


11. Customer Journey

Figura 20. Customer Journey Pre servicio

PRE-SERVICIO			
			
PUNTOS DE CONTACTO	Visita página web	Solicitud de cotizaciones ó reservas por correo electrónico	Comunicación por teléfono
EXPECTATIVAS DEL CLIENTE	Información clara, funcionamiento correcto y que sea fácil de usar	Respuestas rápidas y oportunas	Le contesten rápido y les den la información clara
FALLOS DEL SERVICIO	Que no este en funcionamiento la página	Demoras en los tiempos de respuesta y no brindar información correcta	Que se encuentre apagado, ocupado ó no contesten
SOLUCIÓN AL SERVICIO	Actualización de la página	Poder cotizar ó reservar por otros medios	Tener más control y seguimiento con este canal
SENTIMIENTOS	Decepción	Ansiedad	Desconcierto
GANANCIA PARA EL CLIENTE	Conocer sobre la trayectoria de la empresa y los servicios	Facilidad y Ahorro de tiempo	Claridad en las dudas que se presentan
PUNTOS DE DOLOR	No se encuentre lo que requieran	No obtengan información	No les contesten
EMPLEADOS PARA EL MOMENTO	Logística	Logística	Comercial y Logística
OPORTUNIDAD	Actualizar la página destacando los clientes con los que se trabaja	Verificación de las solicitudes si son aceptadas y cumplen con lo que requieren	Brindar información personalizada y a tiempo
MEJORA	Monitorear el mapa de uso de la página	Seguimiento y control en tiempos de respuesta	Capacitar al personal en servicio al cliente



Fuente: Elaboración propia

Figura 21. Costumer Journey Servicio

SERVICIO			
			
PUNTOS DE CONTACTO	Conductor	Personal área de logística	Vehículos
EXPECTATIVAS DEL CLIENTE	Recibir amabilidad, experiencia y seguridad	Control y organización de los servicios	Que se encuentren en buen estado, limpios y con olor agradable
FALLOS DEL SERVICIO	Que llegue tarde al servicio	No cumplirles con lo que el cliente solicito	Fallas mecánicas
SOLUCIÓN AL SERVICIO	Enviar otro conductor	Verificar y controlar las servicios confirmados	Tener otro vehículo disponible
SENTIMIENTOS	Tranquilidad	Confianza	Seguridad
GANANCIA PARA EL CLIENTE	Seguridad garantizada	Conocimiento de sus gustos y exigencias	Comodidad y confort
PUNTOS DE DOLOR	Impuntualidad y desconocimiento de rutas	Incoherencias con la información del conductor y vehículo que presta el servicio. Perder el servicio	Encontrar el vehículo en malas condiciones
EMPLEADOS PARA EL MOMENTO	Logística	Logística	Logística
OPORTUNIDAD	Capacitación en seguridad vial y manejo defensivo	Capacitar al personal sobre procesos y procedimientos en Logística	Realizar las pruebas pre operacionales
MEJORA	Instalación de GPS en los vehículos para controlar los trayectos	Realizar seguimiento antes y durante el servicio	Controlar y verificar los mantenimientos de los vehículos

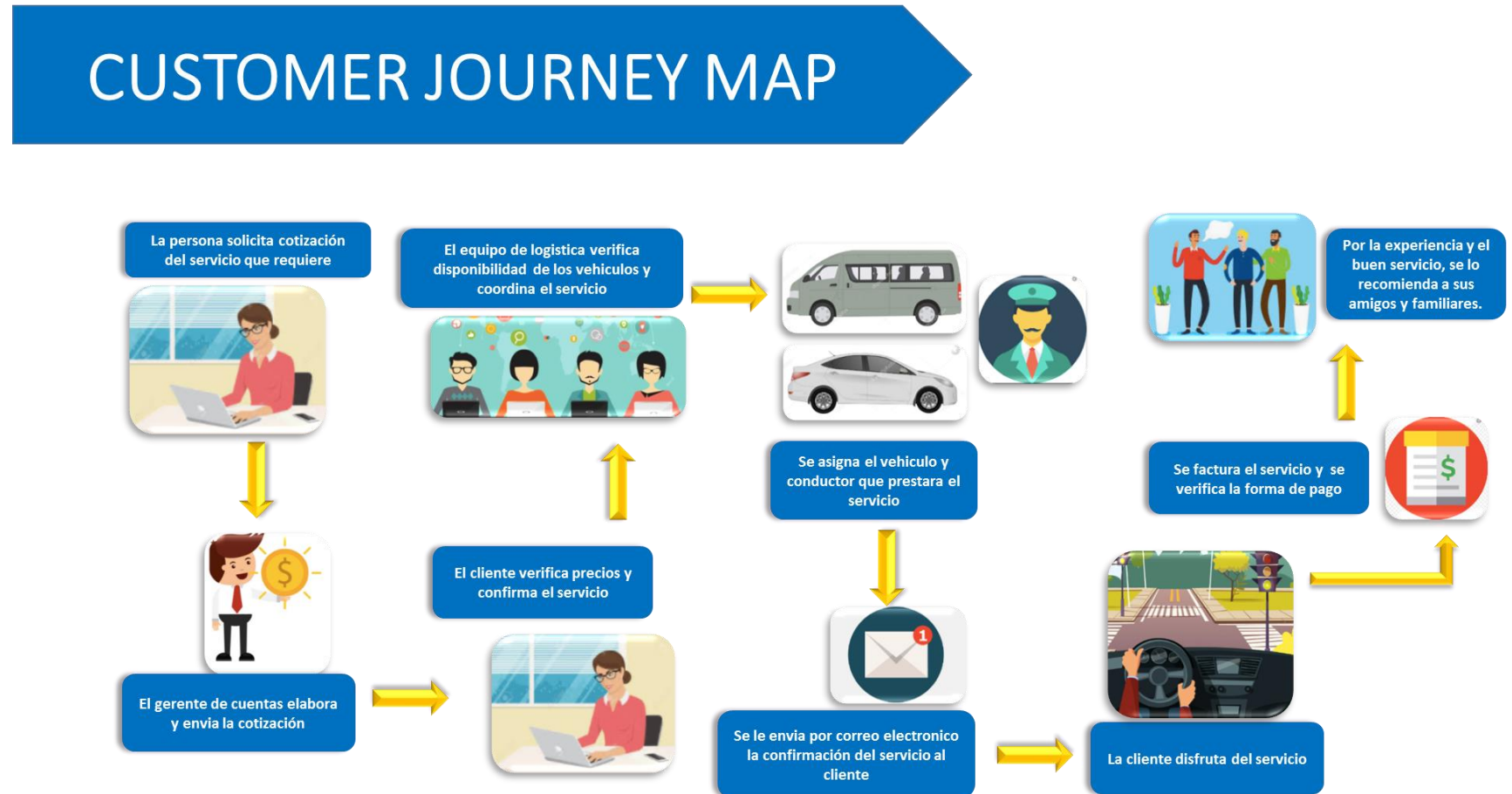
Fuente: Elaboración propia

Figura 22. Customer Journey Post servicio

POST SERVICIO		
		
PUNTOS DE CONTACTO	Facturación del servicio	Seguimiento al cliente
EXPECTATIVAS DEL CLIENTE	Cumplimiento con lo cotizado y la forma de pago	Verificación de satisfacción del servicio
FALLOS DEL SERVICIO	Errores y demoras en Facturación	Falta de seguimiento
SOLUCIÓN AL SERVICIO	Verificación y autorización de los altos mandos antes de enviar una factura	Elaboración de encuestas y visitas de seguimiento
SENTIMIENTOS	Desconfianza	Desilusión
GANANCIA PARA EL CLIENTE	Facilidades de pago	Nuevas Experiencias
PUNTOS DE DOLOR	Organización en la servicios facturados	No encontrar buenos comentarios
EMPLEADOS PARA EL MOMENTO	Financiera	Comercial
OPORTUNIDAD	Ampliar el personal de esta área	Fidelizar al cliente
MEJORA	Conocer los servicios que se prestan para tener control en la facturación	Envío de información importante al correo de los clientes

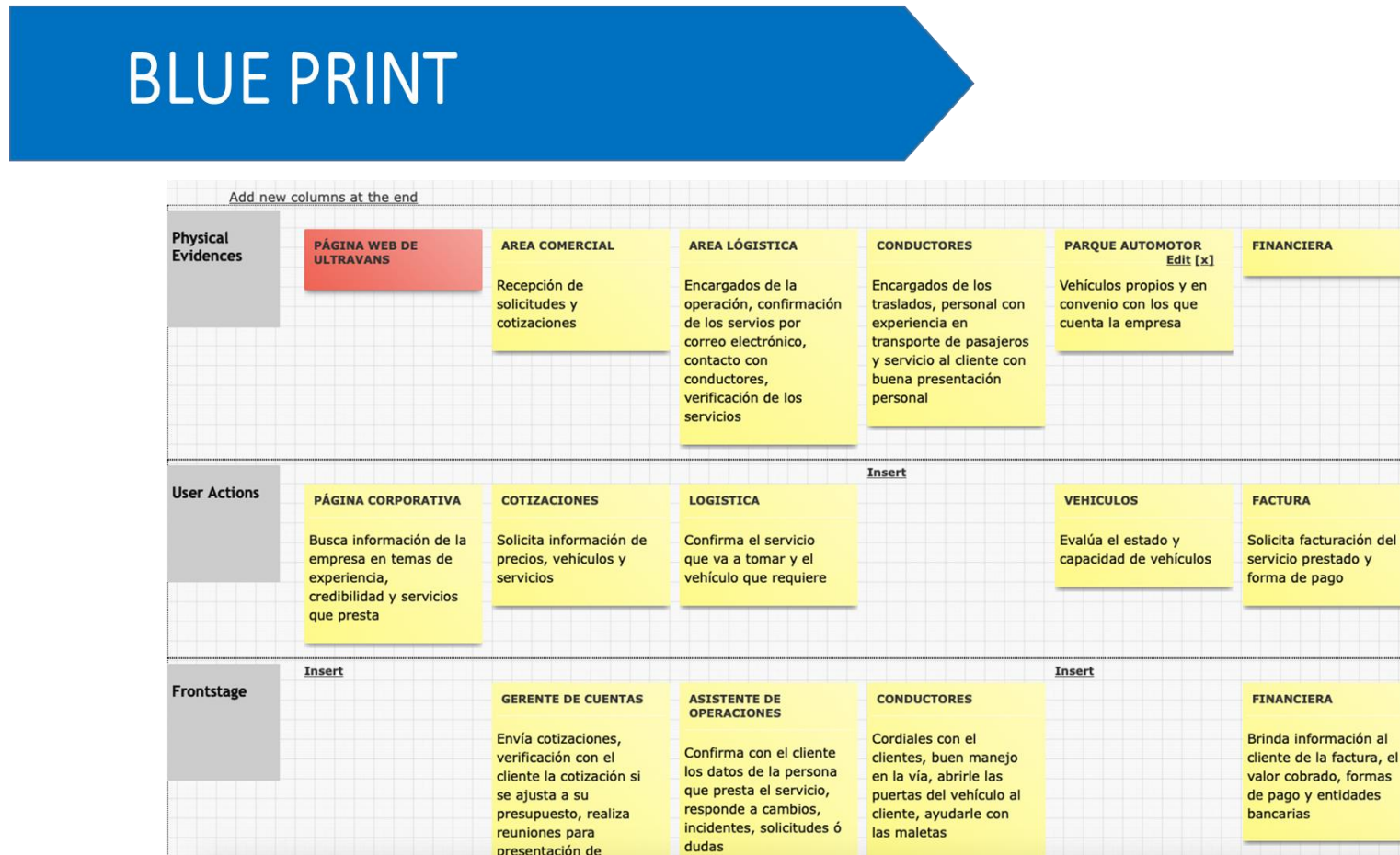
Fuente: Elaboración propia

Figura 23. Customer Journey



Fuente: Elaboración propia

Figura 24. Blue Print



Fuente: Elaboración propia. Para ver el blue print complete ingresar al siguiente link
<https://canvanizer.com/canvas/wxde4FnTTjHPw>

12. Matriz de Perfil Competitivo MPC

Figura 25. Matriz de perfil Competitivo MPC

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERACION	ULTRAVANS		MI AGUILA		VIAJES IMPERIAL		CABIFY		UBER		AGL VANS	
		Clasif.	Result	Clasif.	Result	Clasif.	Result	Clasif.	Result	Clasif.	Result	Clasif.	Result
a	b	g	h	e	f	g	h	g	h	g	h	g	h
Quiero llegar a una reunión	0,129	5,0	0,6	5,0	0,6	5,0	0,6	5,0	0,6	5,0	0,6	5,0	0,6
Quiero ir cómodo	0,101	4,0	0,4	4,0	0,4	4,0	0,4	4,0	0,4	4,0	0,4	4,0	0,4
Quiero llegar rápido a mi destino	0,121	2,0	0,2	3,0	0,4	3,0	0,4	5,0	0,6	5,0	0,6	3,0	0,4
Quiero ir seguro	0,125	3,0	0,4	5,0	0,6	3,0	0,4	2,0	0,3	2,0	0,3	3,0	0,4
Quiero desplazarme a un precio justo	0,079	3,0	0,2	4,0	0,3	4,0	0,3	3,0	0,2	3,0	0,2	4,0	0,3
Quiero transporte para ir a la reunión fuera de la ciudad	0,114	4,0	0,5	4,0	0,5	4,0	0,5	4,0	0,5	4,0	0,5	4,0	0,5
Quiero atención amable	0,073	4,0	0,3	5,0	0,4	4,0	0,3	5,0	0,4	4,0	0,3	4,0	0,3
Facilidad para solicitar transporte	0,049	1,0	0,0	5,0	0,2	2,0	0,1	5,0	0,2	5,0	0,2	2,0	0,1
Quiero una opción que me permita ir solo o con mi grupo de trabajo	0,059	5,0	0,3	5,0	0,3	5,0	0,3	5,0	0,3	3,0	0,2	5,0	0,3
Quiero Puntualidad y rapidez en llegar a mi lugar de origen	0,090	3,0	0,3	4,0	0,4	3,0	0,3	2,0	0,2	2,0	0,2	4,0	0,4
Quiero trabajar mientras me desplazo	0,069	2,0	0,1	1,0	0,1	1,0	0,1	2,0	0,1	2,0	0,1	1,0	0,1
TOTAL RESULTADO PONDERADO	1,01	--	3,4	--	4,1	--	3,6	--	3,8	--	3,6	--	3,7

Fuente: Elaboración propia

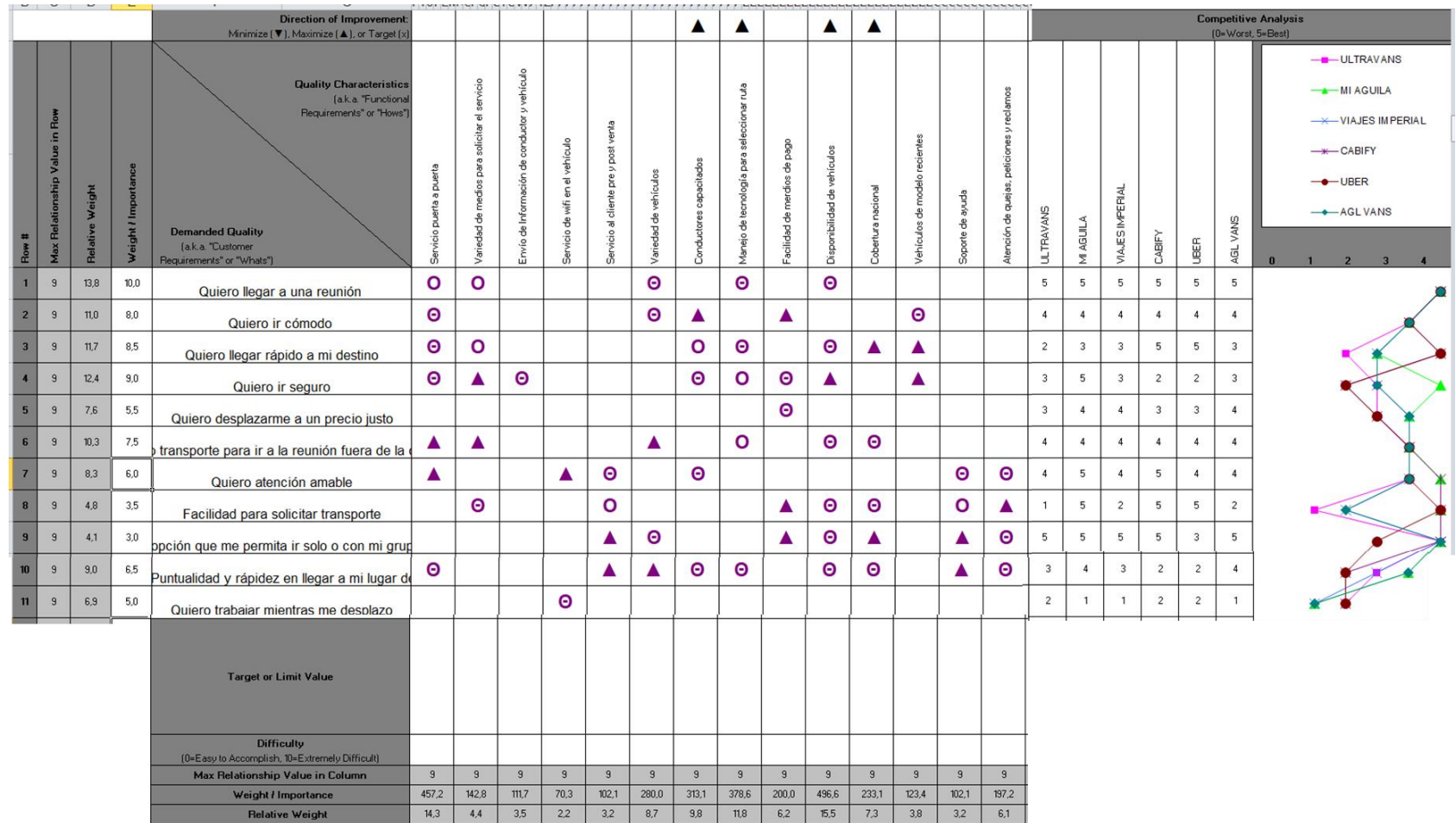
Teniendo en cuenta los factores claves de éxito, se identifica que Mi Águila es el competidor que actualmente lidera en características del servicio, destacándose especialmente por su factor de seguridad siendo uno de los más relevantes puesto que tiene filtros estrictos de selección de personal, de capacitación a su personal y de reconocimientos que lo llevan a tener un buen desempeño en atención amable, en puntualidad y rapidez.

De su parte Cabify tiene un desempeño de 3.8, si bien es un modelo de negocio colaborativo cuentan con programas de capacitación presenciales para sus afiliados permitiéndole destacarse en su atención amable y su cobertura a nivel nacional, adicionalmente su enfoque está en los servicios corporativos.

Viajes Imperial, Uber y AGL Vans tienen un 3,6 con un desempeño similar puesto que tienen aspectos en los que se destaca la seguridad, rapidez, cobertura y la variedad de vehículos a ofrecer en cuanto a capacidad de pasajeros dependiendo de la opción que se ajuste a las diferentes necesidades de los usuarios.

En último lugar se encuentra Ultravans con una calificación de 3,4 uno de los factores críticos identificados están la falta de capacidad de respuesta rápida y la dificultad existente para solicitar el servicio. Por otro lado, dentro de sus fortalezas están la variedad de vehículos en cuanto a capacidad para atender diferentes necesidades de los usuarios.

Figura 26. Comparativo entre los productos existentes en el sector y los de la compañía



Fuente: Elaboración propia a partir de la Matriz QFD

Una vez analizados los resultados arrojados por la QFD, se encuentra que en este caso el servicio ideal está compuesto por los siguientes factores más relevantes: servicio puerta a puerta, disponibilidad de vehículos, manejo de tecnologías para seleccionar la ruta y la variedad de vehículos.

Se evidencia que es un sector donde hay desempeños variados de acuerdo con las necesidades evaluadas, en el core de negocio todos los actores obtienen una calificación alta. Por otro lado, en factores como la seguridad se identifica que aún queda por trabajar en este tema, puesto que los resultados de 4 actores del mercado incluido Ultravans arrojan que este tema tiene un desempeño bajo y resulta de gran importancia para los clientes.

Asimismo, la puntualidad es un tema que se debe mejorar a nivel general en el sector, existen cancelaciones a último minuto, servicios no prestados y/o la capacidad de respuesta es baja, por lo que en este punto se pueden establecer acciones de mejora.

Por otro lado, las empresas de transporte especial de pasajeros, tienen por implementar mecanismos que brinden facilidad para la solicitud de servicios. Solo aquellos actores como Cabify y Uber que su negocio es de base tecnología obtienen calificaciones altas, por su capacidad de ofrecer alternativas fáciles de usar y de acceder para realizar requisiciones ajustadas a sus necesidades. Adicionalmente, esto también permite que exista un control y un record de viajes realizados.

13. Análisis de precios

Tabla 11. Análisis de precio desde el mercadeo

IMPORTANCIA	ATRIBUTO	MARCA				
		VIAJES IMPERIAL	MI AGUILA	CABIFY	UBER	AGL VANS
15%	Disponibilidad de vehículos	4	6	7	7	5
20%	Seguridad	5	6	4	4	6
15%	Cobertura	3	5	7	7	4
20%	Variedad de vehículos (capacidad de pasajeros)	3	2	5	5	5
5%	Comodidad	6	6	6	6	6
25%	Capacidad de respuesta	4	5	7	7	5
CALIFICACIÓN PONDERADA		3,95	4,80	5,95	5,95	5,10
PRECIO		\$ 41.000	\$ 44.000	\$ 45.000	\$ 46.000	\$ 42.000
UM		\$ 10.380	\$ 9.167	\$ 7.563	\$ 7.731	\$ 8.235
UMV		\$ 8.615,17				

IMPORTANCIA	ATRIBUTO	MARCA
		ULTRAVANS
15%	Disponibilidad de vehículos	2
20%	Seguridad	6
15%	Cobertura	6
20%	Variedad de vehículos (capacidad de pasajeros)	5
5%	Comodidad	6
25%	Capacidad de respuesta	2
CALIFICACIÓN PONDERADA		4,20
PRECIO JUSTO DE MERCADO		\$ 36.184

Fuente: Elaboración propia

La empresa Viajes Imperial se encuentra sobrevalorada, puesto que su resultado es muy bajo en factores tales como cobertura y variedad de vehículos que tienen una ponderación de 15% y 20% respectivamente. Su precio se encuentra significativamente por encima de lo que se evidencia en el mercado, teniendo que su desempeño en general en los atributos relevantes para el cliente da como resultado una calificación ponderada del 3,95.

Asimismo Mi Águila se encuentra con un precio un poco más alto que el promedio del mercado una vez evaluados los atributos, el factor de menor calificación es la variedad de vehículos que tiene una ponderación del 20%; puesto que su oferta en este sentido resulta muy limitada. Este criterio en específico hace que el precio de Mi Águila este por encima del promedio de mercado.

Por otro lado, Cabify y Uber se comportan de forma similar y son marcas que están subvaloradas puesto que la calificación obtenida en los criterios en general es alta, y su precio se encuentra por debajo del mercado. De su parte ALG Vans es una empresa que también se encuentra por debajo del mercado, su resultado en general es alto en los atributos y aún tiene un campo de acción al igual que Cabify y Uber en el cual podrían subir sus precios.

El precio actual de Ultravans se encuentra en los 37.000 COP, sin embargo, del resultado del análisis de precio se obtiene que el mismo es de 36.184 COP, lo anterior teniendo en cuenta que en los factores de mayor ponderación como disponibilidad de vehículos y capacidad de respuesta su desempeño es muy bajo y no se cumple con lo esperado por los clientes en dichos factores.

14. Conclusiones Análisis de Entorno

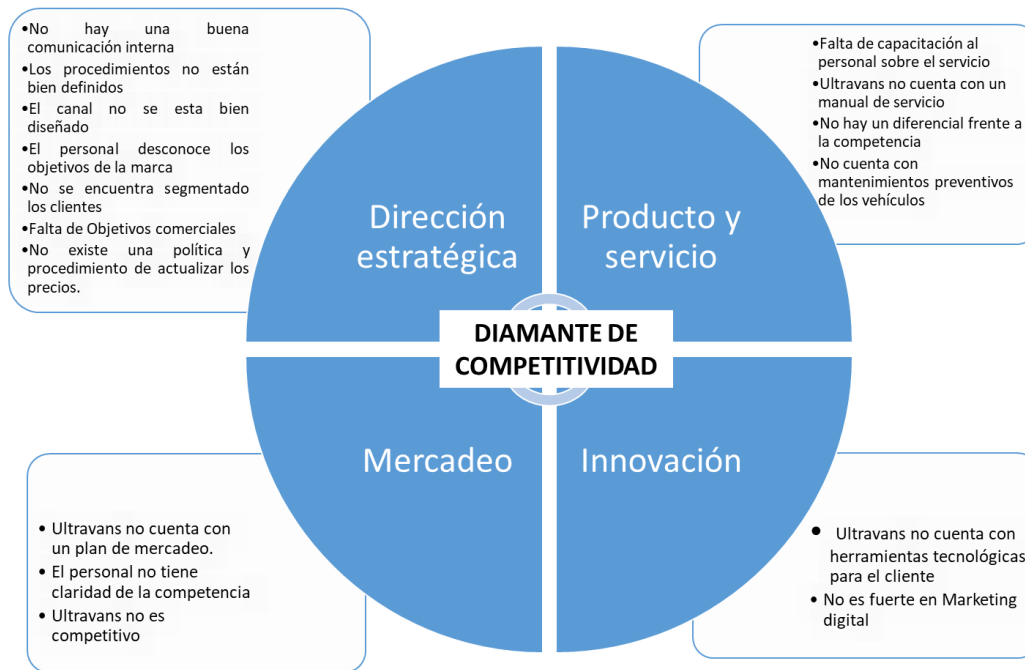
- La evolución tecnológica en el sector transporte a nivel internacional han permitido que se prueben sistema autónomo de conducción de vehículos, propulsión de vehículos eléctricos, sistemas de seguridad eficientes, sistemas de vehículos conectados, y servicio de telemática OEM (Es la suma de las telecomunicaciones y la informática, una de sus aplicaciones es la capacidad de controlar el comportamiento del conductor, lo que les permite determinar con mayor precisión su factor de riesgo y ajustar sus primas de seguro correspondiente. Unidades GPS también pueden reportar cuando un vehículo se utiliza en un lugar fuera del área designada.). Actualmente, a nivel nacional también se está generando mayor conciencia de seguridad y de formas de movilidad conscientes y de menor impacto en términos ambientales.
- Existe una mayor participación a nivel internacional de movilidad conectada con el 19,63% y automóvil compartido 24,4% en el periodo de 2018. A nivel nacional el transporte individual sigue incrementándose mientras que el transporte público masivo sigue disminuyendo, teniendo así el transporte individual mayor relevancia en las principales ciudades del país. En reemplazo y en pro de la sostenibilidad, continuarán creciendo el pago por uso, las apps y plataformas de movilidad compartida, los sistemas integrados de transporte público, privado, e incluso bicicletas, además de la articulación intermodal para el traslado de cargas que incluso hacen uso de truckpooling.

- El costo de comprar un vehículo para uso personal aumento desde el 2014, haciendo que las personas cambiaran sus decisiones de compra puesto que en vez de adquirir un vehículo privado paso a estar interesado en comprar un asiento en un vehículo según sus necesidades.
- Nuevas tendencias en micro-movilidad como el ofrecimiento de bicicletas, patinetas eléctricas tanto a nivel nacional como internacional, puesto que las mismas son útiles para recorridos cortos, ayudando a descongestionar ciudades como Bogotá con alto tráfico.

15. Diagnóstico interno y matrices

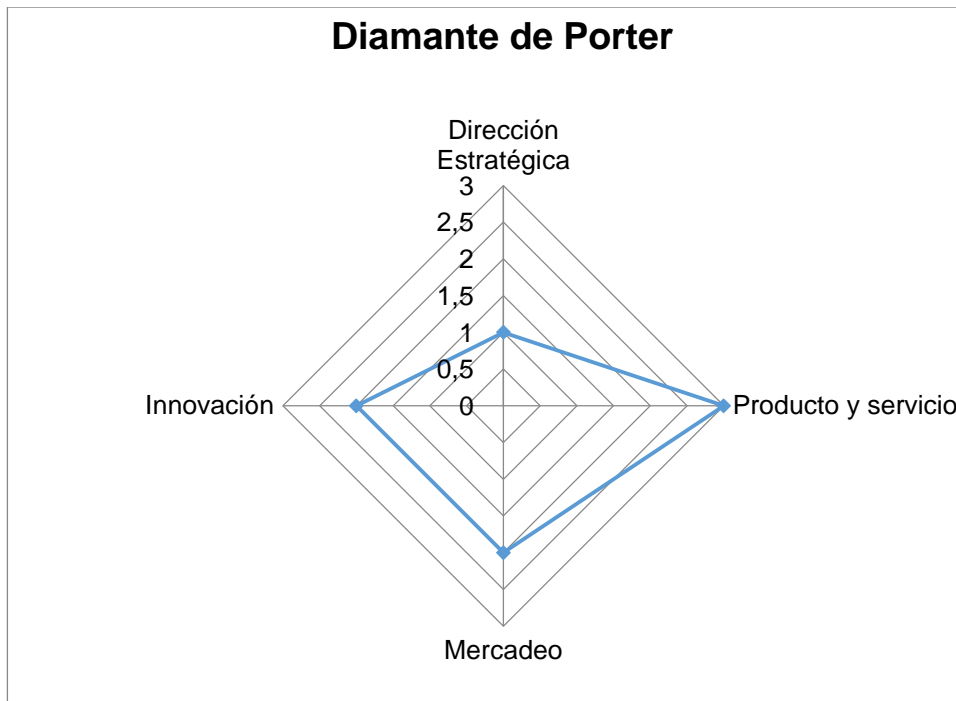
15.1 Diamante de competitividad

Figura 27. Diamante de competitividad de Ultravans



Fuente: Elaboración propia

Figura 28. Gráfica Diamante de Porter



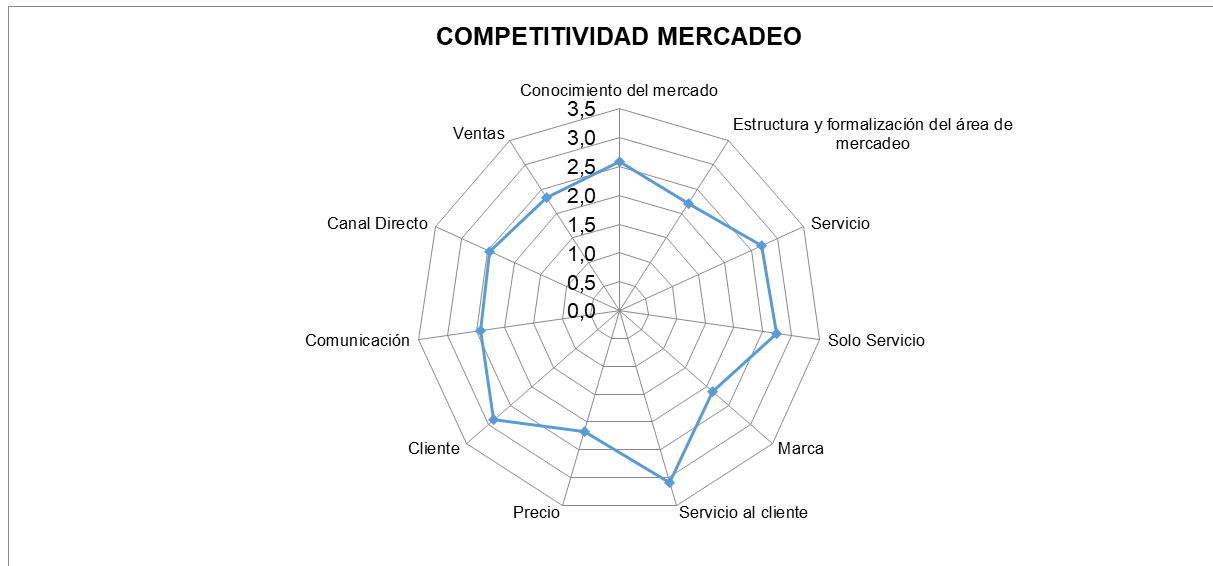
Fuente: Elaboración propia

Ultravans debe hacer grandes esfuerzos para mejorar internamente los procesos, definir sus clientes y capacitar a su personal, pues este sector debe diferenciarse no solo por prestar servicios para movilizarse en forma segura, sino también brindar un

excelente servicio, con precios competitivos, vehículos en excelente estado, confortables y de disponibilidad inmediata, destacándose por la puntualidad y cumplimiento en las solicitudes, por su amplia cobertura y su personal idóneo.

15.2 Análisis de las subáreas del mercadeo

Figura 29. Competitividad de mercadeo



Fuente: Elaboración propia

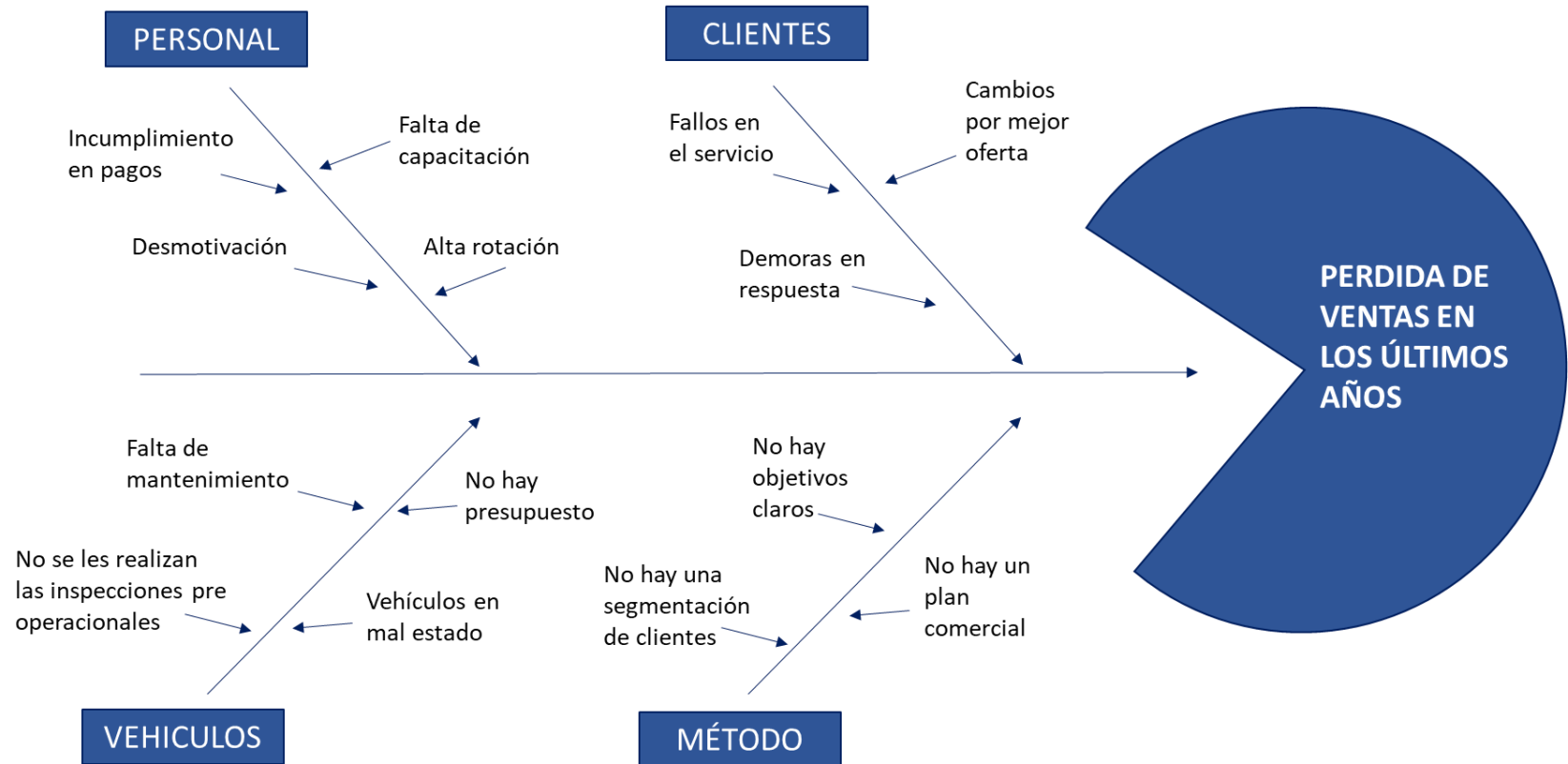
De acuerdo a la entrevista interna realizada al personal administrativo de la empresa, nos arrojó que el conocimiento del mercado que tienen los colaboradores de Ultravans, es que su empresa es competitiva, pero tienen poco conocimiento y capacitación sobre los competidores, así mismo deben trabajar en prepararse mejor para poder licitar en el sector público. En la estructura y formalización del área de mercadeo, Ultravans no cuenta con esta área, por tal razón el personal manifiesta no conocer las actividades que se realicen ó las desconoce por completo, esto evidencia un punto de dolor de la empresa, en la cual se debe trabajar. En cuanto al servicio, se evidencia que no se hace una correcta inducción al personal, puesto que no tienen claro el procedimiento interno de la empresa y no saben cuál es el diferenciador que tiene Ultravans frente a la competencia. Al evaluar solo el servicio se identificó que el personal se siente a gusto por trabajar en esta empresa, pero les hace falta un plan de bienestar e igualmente mejorar los tiempos de respuesta con los proveedores.

Cuando se les pregunta a los empleados por la marca, ellos no tienen conocimiento de los objetivos ni valores de la empresa, por tal razón no se ofrece bien los servicios de Ultravans. Pero para ellos esto no es un inconveniente para prestar un buen servicio a sus clientes, el resultado de este esfuerzo, es que muchos de ellos continúan solicitando sus servicios. Ahora bien, al evaluar el precio, se identifica que no hacen un correcto análisis de la competencia para definir ó actualizar los precios, actualmente las tarifas las maneja el gerente general. Aunque conocen el procedimiento de compra de los clientes y su relación es buena, hace

falta que Ultravans segmente a sus clientes y mida el grado de satisfacción del servicio. En la comunicación a nivel interno hay una gran dificultad y esto afecta muchas veces los servicios, pero al verificar la utilización de las redes, Ultravans las utiliza para impulsar sus servicios ó posicionarse mejor. En el canal directo se debe trabajar para mejorar su diseño e implementar formatos para realizar controles periódicos. La empresa debe trabajar para identificar sus clientes potenciales buscando definir estrategias para incrementar sus ventas y así mismo realizarles seguimiento.

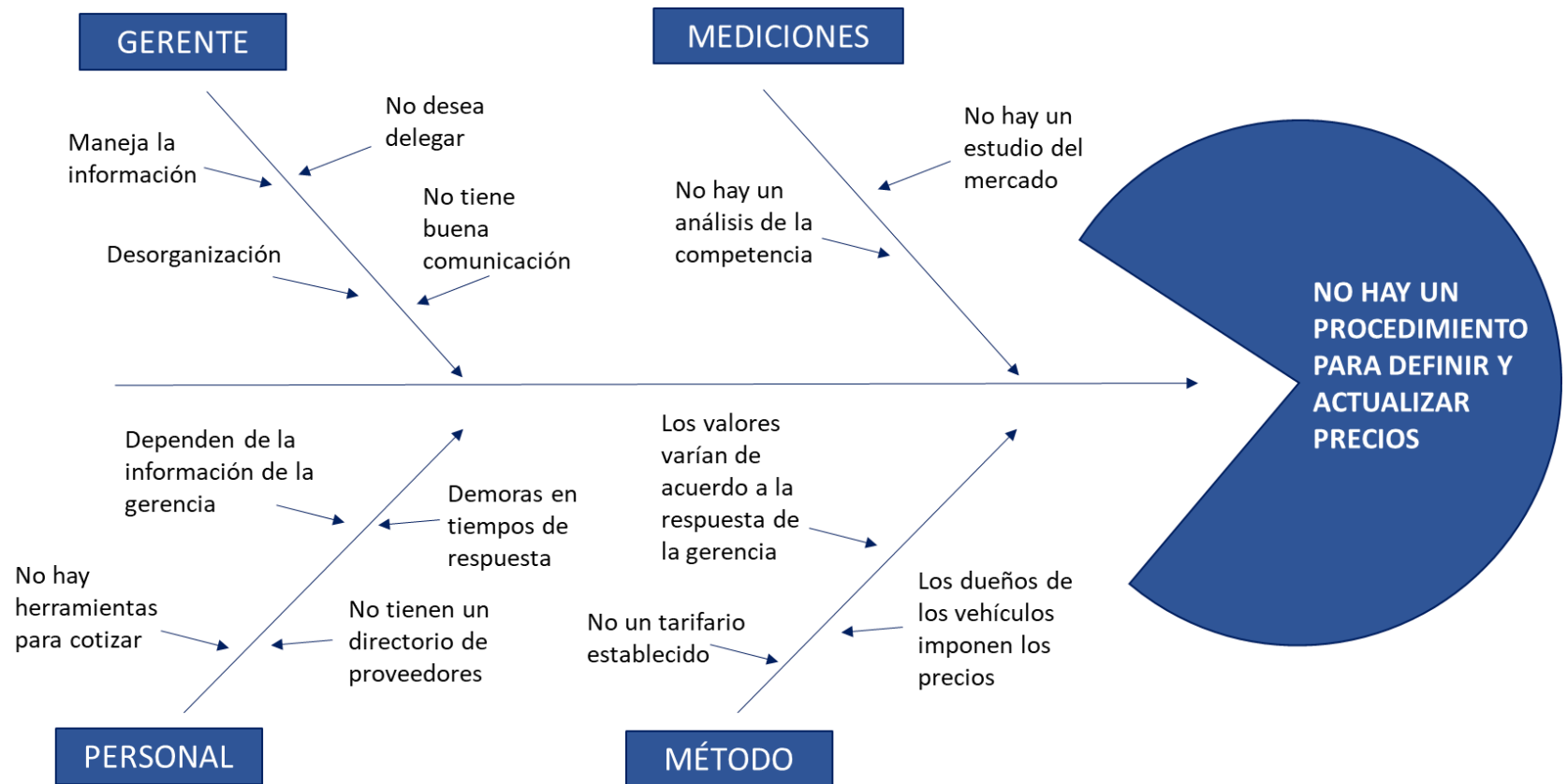
En conclusión y de acuerdo al gráfico se evidencia que los puntos de dolor de Ultravans están en la Estructura y formalización de área de mercadeo, marca y precio, los cuales son la base importante de toda empresa, estos fallos se ven reflejados en la perdida de ventas que ha sufrido la empresa en los últimos años, este análisis nos deja como resultado los puntos importantes que tendremos en cuenta en el plan de marketing.

Figura 30. Espina de pescado perdida de ventas en los últimos años



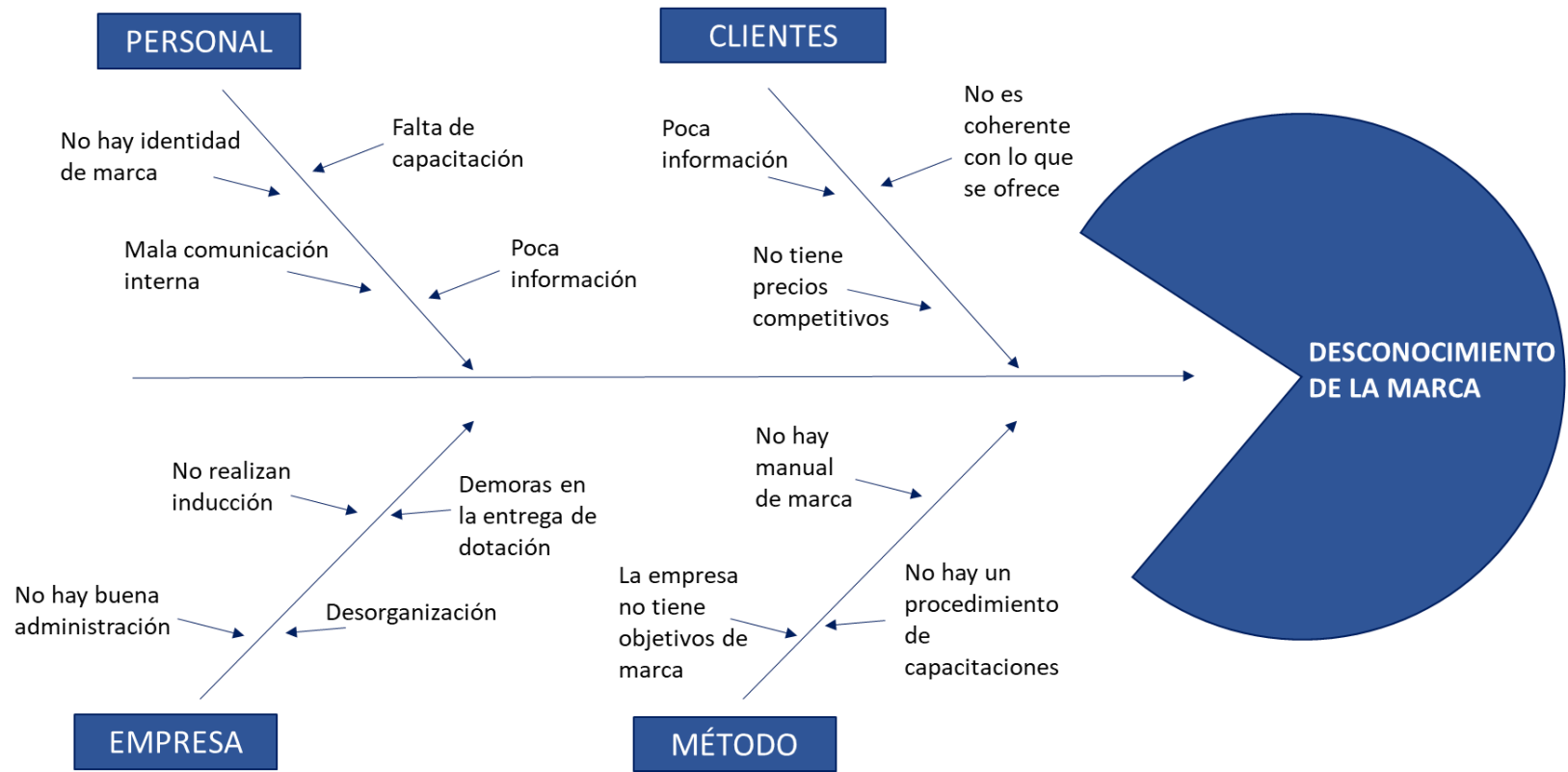
Fuente: Elaboración propia

Figura 31. Espina de pescado no hay procedimiento para definir y actualizar precios



Fuente: Elaboración propia

Figura 32. Desconocimiento de la marca



Fuente: Elaboración propia

15.3 Matrices

Tabla 12. Matriz atractivo de mercado

Muy poco atractivo 0	Bastante poco atractivo 20	Poco atractivo 40	Algo atractivo 60	Bastante atractivo 80	Muy atractivo 100
Atractivo de un mercado de factores			Puntuaciones del atractivo	Importancia relativa	Puntuaciones del atractivo de mercado
Fuerzas de mercado					
Tamaño del mercado			80	35%	28
Ritmo de crecimiento			60	40%	24
Poder del cliente			40	25%	10
					62
Puntuación total de las fuerzas de mercado x importancia relativa de las fuerzas de mercado				40%	24,8
Intensidad de la competencia					
Rivalidad en precios			40	40%	16
Facilidad de entrada			60	30%	18
Sustitutivos			40	30%	12
					46
Puntuación total por la intensidad de la competencia x importancia relativa de la intensidad de la competencia				35%	16,1
Accesibilidad del mercado					
Conocimiento de los clientes			80	45%	36
Accesibilidad a los canales			80	35%	28
Equipo comercial			40	20%	8
					72
Puntuación total de la accesibilidad del mercado x la importancia relativa de la accesibilidad del mercado				25%	18
Índice de atractivo de mercado					58,9

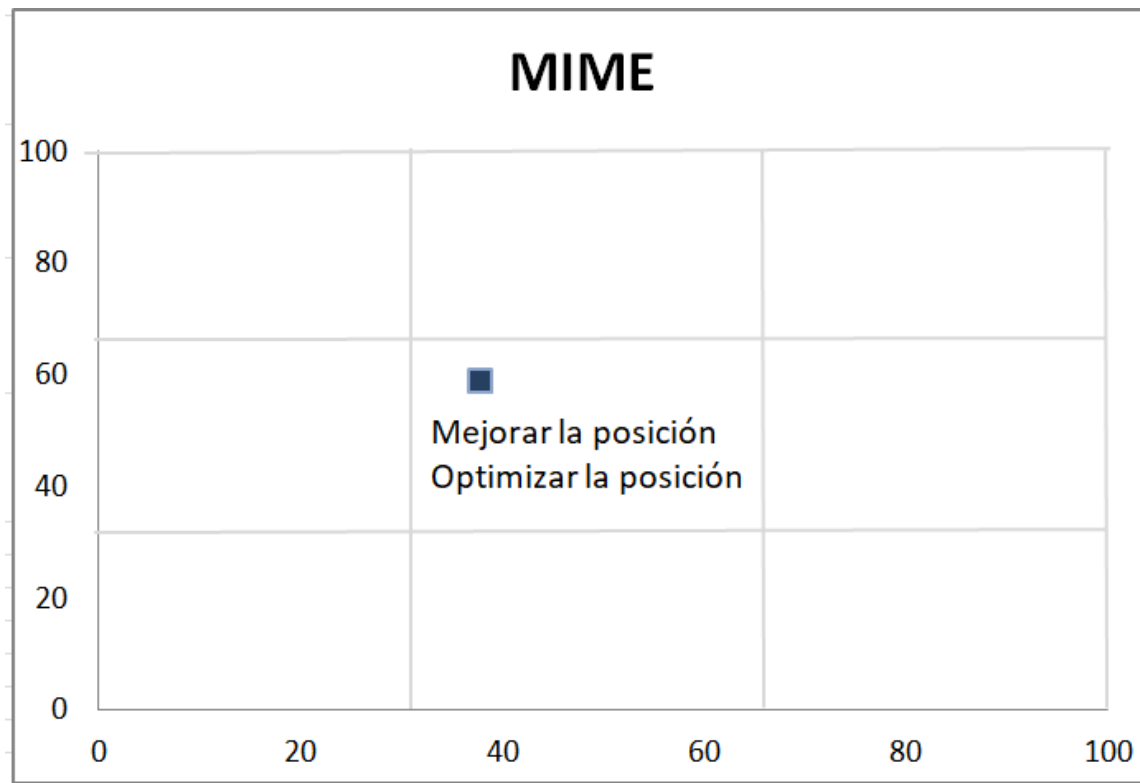
Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Matriz Ventaja Competitiva

Principal desventaja 0	Gran desventaja 20	Desventaja 40	Ventaja 60	Gran ventaja 80	Principal ventaja 100
Fuentes de ventaja competitiva			Puntuaciones de la ventaja	Importancia relativa	Puntuaciones de la ventaja competitiva
Ventajas en la diferenciación					
Calidad del producto			40	40%	16
Calidad de los servicios			60	40%	24
Imagen de marca			20	20%	4
					44
Puntuación total para las ventajas en la diferenciación por la importancia relativa de las ventajas de diferenciación				45%	19,8
Ventajas en los costes					
Costes unitarios			40	60%	24
Costes de transacción			60	20%	12
Gastos de marketing			20	20%	4
					40
Puntuación total de las ventajas en los costes x importancia relativa de las ventajas de los costes				30%	12
Ventajas de marketing					
Cuota de mercado			20	50%	10
Notoriedad de marca			20	30%	6
Distribución			40	20%	8
					24
Puntuación total de las ventajas de marketing x importancia relativa de las ventajas de marketing				25%	6
Índice de ventajas competitivas					37,8


Fuente: Elaboración propia

Figura 33. Matriz MIME



Fuente: Elaboración propia

Figura 34. DOFA Ultravans

			
MATRIZ DOFA - ANÁLISIS ESTRATEGICO			
	ANALISIS INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
		Cobertura Nacional	No existen herramientas que faciliten la solicitud de los servicios
		Altos estandares de seguridad	Falta de alineación en los procesos
ANALISIS EXTERNO		Amplio conocimiento del mercado	No hay una alta disponibilidad de vehículos
OPORTUNIDADES		FO	DO
Aumento del mercado		Recuperación de clientes perdidos, fidelización de clientes y participación en el sector público para captar nuevos clientes	Elaboración de un plan comercial estructurado, definición de objetivos comerciales, identificación de clientes potenciales y seguimiento de resultados
Impulso del uso de bicicletas		Impulsar el servicio Ultrabikes, teniendo en cuenta que se está promoviendo el uso de bicicletas y la cobertura nacional existente.	Implementación de tecnología que permita solicitar el servicio de ultrabikes de forma fácil y rápida
Avances tecnológicos		Impulsar la implementación tecnológica a nivel nacional para promover los servicios de Ultravans	Implementación de tecnologia que permita controlar el estado del vehiculo, la solicitud de servicios y seguimiento de las rutas que utilizan los conductores
AMENAZAS		FA	DA
Aumento de competidores		Buscar ser reconocidos como una empresa que se ajusta a las necesidades de control y seguimiento durante los trayectos de sus empleados	Establecer mejoras al servicio: puntualidad, capacidad de respuesta (estableciendo acuerdos colaborativos para aumentar la disponibilidad de vehículos), conductores capacitados, mantenimientos preventivos y correctivos, optimización de rutas a través de tecnología
Alto poder de negociación de los clientes		Fidelización de clientes actuales, estableciendo metas para cada cliente en términos de servicios tomados y dar servicios adiciones sin costo	Generación de mecanismos a través de los cuáles las empresas puedan realizar seguimiento y control a los viajes realizados por sus colaboradores
Existe una gran variedad de servicios sustitutos		Generación de acuerdos a largo plazo con los clientes actuales que le permitan tener beneficios de utilizar el servicio a nivel nacional	Generación de un procedimiento para establecer precios para cada uno de los servicios para ser más competitivos en el mercado

Fuente: Elaboración propia

16. Plan de Marketing

16.1 Definición de objetivos

- Incrementar las ventas en un 25,5% durante el año 2020
- Reducir costos operativos asociados a combustible en un 12% durante el año 2020
- Obtener una calificación promedio de 4 en las encuestas de satisfacción al cliente al finalizar el año 2020
- Alcanzar un top of mind del 6% al finalizar el año 2020

Nota Para el crecimiento en ventas se tuvo en cuenta que la inflación esperada es de 3,20%, el crecimiento del PIB 3%, crecimiento del sector 5%, prima de éxito 14,4% (Portafolio, 2019)

16.2 Definición de estrategias integradas de Marketing

Misión

Conectamos personas con lugares creando valor y marcando diferencia en el mercado a través del servicio de transporte basados en la filosofía de: Moviéndote bajo control

Visión

Lograr ser reconocida para el año 2024 como una empresa innovadora en el control y seguimiento de sus actividades de desplazamientos

Valores

- **El cliente interno primero**
Un grupo de trabajo satisfecho tiene un mejor desempeño y refleja bienestar en la prestación del servicio
- **Excelencia en nuestro servicio**
Exceder las expectativas de nuestros clientes nos hace diferentes, permite creación de valor y nos lleva a la innovación.
- **Trabajo en equipo**
El apoyo mutuo y la combinación de múltiples habilidades a través de una buena comunicación, nos permite alcanzar las metas más eficientemente.
- **Integridad**
Legalidad, transparencia y honestidad. Coherencia entre lo que hablamos, pensamos y hacemos.
- **Mejoramiento continuo**
La evaluación interna permanente y la exigencia nos conduce a ser los mejores.
- **Respeto**

Aprecio y reconocimiento por el individuo, el medio ambiente y los aspectos socioculturales y económicos de los sitios visitados.

16.2.1 Estrategia de posicionamiento

- Ser reconocidos como una empresa que se ajusta a las necesidades de control y seguimiento durante los trayectos de sus empleados

Tabla 14. Plan de acción de posicionamiento

ACCIONES	PLAN DE ACCIÓN																																																							
	2019												2020																																											
	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
En las comunicaciones de LinkedIn se debe enfatizar en que somos la empresa aliada en temas de transporte que se ajusta a las necesidades de control y seguimiento durante los trayectos de sus empleado																																																								
Conectar con las búsquedas de SEO search en Google, la palabra clave: transporte pasajeros																																																								

Fuente: Elaboración propia

Figura 35. Post para LinkedIn posicionamiento



Miles de destinos,
cientos de empleados y control de
costos en un solo aliado **ULTRAVANS**

Puntualidad
★★★★★

Amabilidad
★★★★★

Servicio
★★★★★

#moviendotebajocontrol

ULTRAVANS 

Fuente: Elaboración propia

16.2.2 Estrategias de mejoramiento de las áreas críticas

- Alinear a todos los colaboradores en la misión, visión, objetivos, filosofía y estrategia de la empresa

Tabla 15. Plan de acción alineación a todos los colaboradores en la misión, visión, objetivos, filosofía y estrategia de la empresa

ACCIONES	PLAN DE ACCIÓN																																																							
	2019								2020																																															
	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
Revisar y ajustar la misión y la visión de Ultravans																																																								
Crear filosofía de Ultravans																																																								
Difundir y reforzar los ajustes realizados en términos de misión, visión y filosofía de Ultravans. Capacitación inicial donde se comunique a los empleados los ajustes realizados en términos de marca y lo que se quiere transmitir																																																								
Realizar actividades que midan el nivel de conocimientos y puesta en práctica sobre la estrategia que tiene la compañía. Esto se medirá a través de una carrera de observación organizada por la gerencia general y la gerente de cuentas.																																																								

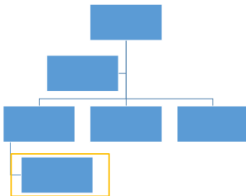
Fuente. Elaboración propia

Figura 36. Guión telefónico para contactar nuevos prospectos de clientes

<p>Paso 1. Saludo y presentación</p> <p>Muy buenos días, habla con _____ asistente del área comercial de Ultravans, ¿con quién tengo el gusto? _____ Señor <u>Alberto</u> cómo se encuentra el día de hoy? Deseo hablar con el encargado del área de compras o recursos humanos para informarle sobre nuestro servicio de transporte especial de pasajeros.</p>			
<p>Paso 2. Cuando nos comunican con el área encargada</p> <p>Muy buenos días, habla con _____ asistente del área comercial de Ultravans, ¿con quién tengo el gusto?</p> <p>Le estamos llamando de Ultravans para informarle sobre nuestro servicio de transporte especial de pasajeros para lo cual nos gustaría agendar una reunión para presentarle nuestro portafolio de servicios.</p>		<p>Paso 2. Cuando el encargado no está o no se lo comunican</p> <p>¿Usted me podría informar cuándo y a qué horas lo puedo localizar?</p> <p>O si es posible facilitarme un número de teléfono con el cual pueda contactarme con la persona encargada</p>	
<p>Paso 3. Cuando la respuesta es afirmativa</p> <p>Le agradezco mucho su colaboración, y le confirmo la asistencia a la reunión que acabamos de agendar el día ____ a las ____ horas. Recuerde que asistirá a la reunión Lissette Carranza gerente de cuentas de Ultravans. Qué tenga un buen día</p>	<p>Paso 3. Cuando la respuesta es negativa</p> <p>Si desea le podemos enviar el portafolio digital para que ustedes lo evalúen y lo tengan en cuenta para próximas oportunidades. Recuerde que le hablé _____ asistente comercial de Ultravans. Qué tenga un buen día</p>	<p>Paso 3. Cuando la respuesta es afirmativa</p> <p>Igual le agradezco mucho su colaboración, le estaré llamando nuevamente a la hora indicada.</p> <p>Gracias y recuerde que le hablé _____ asistente comercial de Ultravans. Qué tenga un buen día</p>	<p>Paso 3. Cuando la respuesta es negativa</p> <p>O informarme a qué correo electrónico podría enviar el portafolio de servicios.</p> <p>Gracias y recuerde que le hablé _____ asistente comercial de Ultravans. Qué tenga un buen día</p>

Fuente: Elaboración propia

Figura 37. Identificación del cargo de asistente comercial

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
NOMBRE DEL CARGO	ASISTENTE COMERCIAL		
JEFE INMEDIATO	GERENTE DE CUENTAS		
DIVISIÓN	COMERCIAL	N° DE PERSONAS A CARGO	0
DESCRIPCIÓN DEL PERFIL			
Técnico en áreas administrativas, de mercado y/o comercial Experiencia de un año en el área comercial, contacto con clientes, elaboración de informes		Habilidades: Persuasión y constancia Fluidez verbal Trabajar bajo presión Tolerancia a la frustración Atención al cliente Capacidad de planificar Presentación personal Trabajo en equipo Orientación al logro	
RELACIÓN ORGANIZACIONAL			
			
PROPÓSITO DEL CARGO			
Consecución de visitas para la gerencia de cuentas a través de llamadas en frío de la base de datos proporcionada, garantizando el cumplimiento de las metas definidas por la compañía. Realizar seguimiento de los envíos de portafolio realizados. Preparación de la documentación requerida para el freelance del sector público. Apoyo en la elaboración de informes y llevar control de las actividades realizadas en el Pipeline y Froecast.			
FUNCIONES			
QUÉ HACE	CÓMO LO HACE		PERIODICIDAD
Agendamiento	Cumplir con telemercado para que realizar agendamientos de citas para presentación de portafolio		Diario
Seguimiento	Verificación telefónica de los portafolios enviados y como se ajusta a las necesidades puntuales del cliente		Cada dos semanas
Recopilación de documentación	Actualización y recopilación necesaria para participar en los procesos de sector público para enviársela al freelance del sector público		Semanal
Elaboración de informes	De acuerdo con los resultados obtenidos realizar los informes requeridos por la gerencia de cuenta y la gerencia general		Mensual
FUNCIONES PARA TOMAR DECISIONES CLAVES			
DECISIONES TOMADAS POR SÍ MISMO			
<ul style="list-style-type: none">Realizar telemercadeoConsecución de documentos con las áreas internasEnviar información requerida por el freelance del sector público			
DECISIONES TOMADAS CON EL SUPERIOR			
<ul style="list-style-type: none">Selección de prospectos de mayor prioridad para realizar telemercadoRealización y presentación de informes			

Fuente: Elaboración propia

Figura 38. Formato Pipeline

PIPELINE AÑO 2020												
	NÚMERO	PROSPECTO	SERVICIO SOLICITADO	ELABORO	FECHA DE CONTACTO	FECHA DE SEGUIMIENTO	CITA		RESULTADO DE LA GESTION	NIVEL DE INTERES PERCIBIDO (1 AL 3)	FECHA PROBABLE DE AGENDA	OBSERVACIONES DEL COMERCIAL
							SI	NO				
SEMANA 2 DEL 13 DE ENERO AL 17 DE ENERO DE 2020	1											
	2											
	3											
	4											
	5											
	6											
	7											

Fuente: Elaboración propia

Figura 39. Formato Forecast

BRUJULA SEMANAL - FORECAST AÑO 2020									
FORECAST	CONSULTOR COMERCIAL	FECHA	NOMBRE DEL PROSPECTO	DETALLE DEL SERVICIO COTIZADO	NOMBRE DEL CONTACTO	FECHA DE ENTREGA DE LA COTIZACION	TIPO DE SAERVICIO	MONTO MENSUAL o VALOR COTIZADO	No. DE SERVICIOS SOLICITADOS
COTIZACIONES NUEVAS									
TOTAL MES DE ENERO								\$ -	

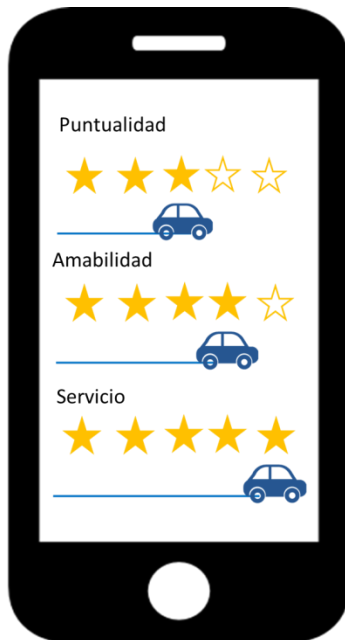
Fuente: Elaboración propia

Figura 40. Informe de gestión comercial

INFORME GESTIÓN COMERCIAL		
ENERO	NÚMERO DE COTIZACIONES PRESENTADAS	
	NÚMERO DE COTIZACIONES GANADAS	
	VALOR DE COTIZACIONES PRESENTADAS	
	VALOR DE COTIZACIONES GANADAS	
	MOTIVOS DE RECHAZO DE OFERTAS:	

Fuente: Elaboración propia

Figura 41. Encuesta de servicio al cliente



Fuente: Elaboración propia

16.2.3 Estrategia de Productos y Servicios:

- Recuperación de clientes perdidos

Tabla 17. Plan de acción recuperación de clientes perdidos

ACCIONES	PLAN DE ACCIÓN																																																							
	2019												2020																																											
	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
Identificar clientes perdidos y las razones por las cuales se terminaron dichos contratos																																																								
Seleccionar aquellos clientes rentables para Ultravans y establecer si se pueden tomar medidas para recuperarlos. -Definir costo, venta y margen por cada uno de los clientes para determinar la rentabilidad tenían - Prioridad alta cliente con margen de 20% y 25% -Prioridad media clientes con margen entre el 15% y 19,99% -Prioridad baja clientes con marge entre el 10% y14,99%																																																								
Contactar a los clientes seleccionados por la asistente comercial para agendar la reunión de recuperación del cliente																																																								
Definir una propuesta personalizada para dichos clientes de forma que se subsane la eventualidad o la razón que se terminó el contrato																																																								
Elaborar un informe en el que se identifique la cantidad de clientes contactados y clientes recuperados																																																								
Medir el nivel de satisfacción del cliente frente a las acciones tomadas para recuperarlo y el nivel de cumplimiento de los ofrecimientos realizados																																																								
Verificar puntos críticos para establecer planes de acción para subsanar dichas situaciones																																																								

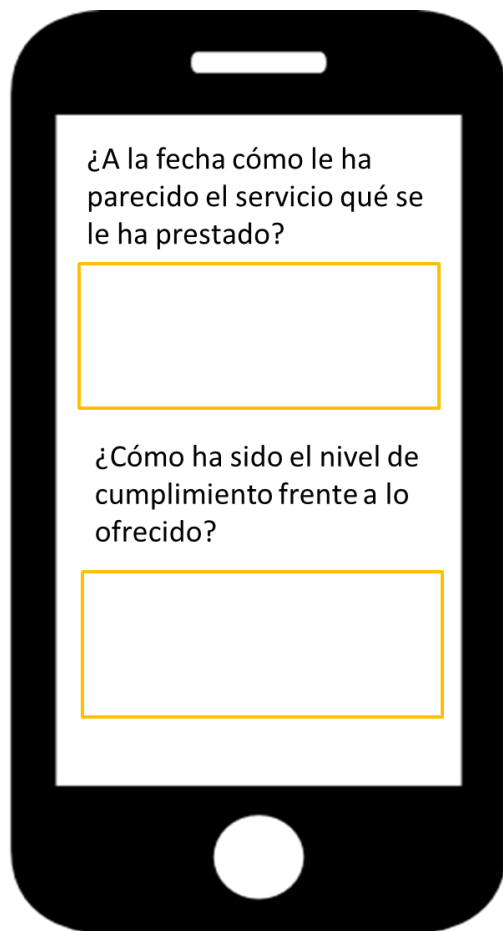
Fuente: Elaboración propia

Figura 42. Guión llamadas telefónicas de recuperación de clientes

Paso 1. Saludo y presentación			
Muy buenos días, habla con _____ asistente del área comercial de Ultravans, ¿con quién tengo el gusto? _____ Señor <u>Alberto</u> cómo se encuentra el día de hoy? Me puede comunicar con el señor (a) _____			
Paso 2. Cuando nos comunican con el área encargada Muy buenos días, habla con _____ asistente del área comercial de Ultravans. Le estamos llamando para hacer una verificación del servicio de transporte que usted tomó con nosotros y quisiéramos saber las razones por las cuales no nos volvió a contactar. Esperar la respuesta Usted estaría dispuesto a agendar una reunión con nosotros para presentarles una propuesta para su empresas teniendo los comentarios realizados por ustedes.		Paso 2. Cuando la persona de contacto ya no se encuentra trabajando en la empresa ¿Usted me puede indicar quien es la nueva persona encargada de esta área? Esperar respuesta ¿Es posible qué me la pueda comunicar?	
Paso 3. Cuando la respuesta es afirmativa Le agradezco mucho su colaboración, y le confirmo la asistencia a la reunión que acabamos de agendar el día ____ a las ____ horas. Recuerde que asistirá a la reunión Lissette Carranza gerente de cuentas de Ultravans. Qué tenga un buen día	Paso 3. Cuando la respuesta es negativa Si desea le podemos enviar la propuesta digital para que ustedes lo evalúen y lo tengan en cuenta para próximas oportunidades. Recuerde que le habló _____ asistente comercial de Ultravans. Qué tenga un buen día	Paso 3. Cuando la respuesta es afirmativa Muy buenos días, habla con _____ asistente del área comercial de Ultravans. Nosotros hemos trabajado con ustedes en anteriores ocasiones y nos gustaría reactivar nuestro vínculo con ustedes. ¿Es posible agendar una reunión con ustedes para presentarles una propuesta comercial?	Paso 3. Cuando la respuesta es negativa O informarme a qué correo electrónico podría enviar el portafolio de servicios. Gracias y recuerde que le habló _____ asistente comercial de Ultravans. Qué tenga un buen día
		Paso 4. Cuando la respuesta es afirmativa Le agradezco mucho su colaboración, y le confirmo la asistencia a la reunión que acabamos de agendar el día ____ a las ____ horas. Recuerde que asistirá a la reunión Lissette Carranza gerente de cuentas de Ultravans. Qué tenga un buen día	Paso 4. Cuando la respuesta es negativa Si desea le podemos enviar la propuesta digital para que ustedes lo evalúen y lo tengan en cuenta para próximas oportunidades. Recuerde que le habló _____ asistente comercial de Ultravans. Qué tenga un buen día

Fuente: Elaboración propia

Figura 43. Encuesta de seguimiento recuperación de clientes



¿A la fecha cómo le ha parecido el servicio que se le ha prestado?

¿Cómo ha sido el nivel de cumplimiento frente a lo ofrecido?

Fuente: Elaboración propia

[illegible]

Fuente: Elaboración propia

Figura 44. Cuadro de seguimiento a procesos publicados y la gestión de los mismos

	LINK	NUMERO DEL PROCESO	ESTADO DEL PROCESO	ENTIDAD	OBJETO	LOCALIZACIÓN	PRESUPUESTO	OBSERVACIONES PREPLIEGO
20- ago-19	https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-11-9781895	Selección abreviada 108852	PRESENTADA	MINAMBIENTE	El objeto del presente proceso es suministrar por sus propios medios con plena autonomía técnica y administrativa el servicio de transporte de pasajeros a nivel nacional, de acuerdo con las necesidades de los diferentes proyectos a cargo de la Unidad Técnica Ozono.	Nacional	\$20.000.000	26 de Agosto de 2019

APERTURA	MANIFESTACION	SORTEO	OBSERVACIÓN A DEFINITIVO	AUDIENCIA DE ACLARACIONES	ADENDAS	CIERRE	OBSERVACIONES - ANÁLISIS	SUBSANAR	TRASLADO INFORME DE EVALUACIÓN	ADJUDICACIÓN	ADJUDICADO A	CAUSA DE NO ADJUDICACIÓN
30 de Agosto de 2019	NO APICA	NO APLICA	5 de septiembre de 2019	4 de Septiembre de 2019	6 de septiembre de 2019	10 de Septiembre de 2019	CUMPLIMOS: Se observa experiencia	16 de Septiembre de 2019	20 de Septiembre de 2019	23 de Septiembre de 2019	ULTRAVANS	NO APLICA

Fuente: Elaboración propia

Figura 45. Medición de resultados del sector público

PERIODO	MEDICIÓN		RESULTADO ACTUAL	META
	Propuestas Adjudicadas	Propuestas Presentadas		
ENE	1	10	10%	10%
FEB			0%	12%
MAR			0%	13%
ABR			0%	10%
MAY			0%	9%
JUN			0%	7%
JUL			0%	0%
AGO			0%	0%
SEP			0%	5%
OCT			0%	13%
NOV			0%	10%
DIC			0%	8%
PROCENTAJES TOTALES			0%	6%

FECHA DE REVISIÓN	ANÁLISIS
Enero	
Febrero	
Marzo	
Abril	
Mayo	

PERIODO	MEDICIÓN		RESULTADO ACTUAL	META
	Propuestas presentadas	Propuestas No adjudicadas		
ENE	3	2	67%	90%
FEB			0%	88%
MAR			0%	87%
ABR			0%	90%
MAY			0%	91%
JUN			0%	93%
JUL			0%	100%
AGO			0%	100%
SEP			0%	95%
OCT			0%	87%
NOV			0%	90%
DIC			0%	92%
PORCENTAJES TOTALES			0%	94%

FECHA DE REVISIÓN	ANÁLISIS
Enero	
Febrero	
Marzo	
Abril	
Mayo	

Fuente: Elaboración propia

- Captar de clientes donde hay menor saturación– diversificación – Promover servicio de Ultrabikes y generar diferenciadores

Tabla 19. Plan de acción captación de clientes donde hay menor saturación promoviendo el servicio de Ultrabikes

ACCIONES	PLAN DE ACCIÓN																											
	2019								2020																			
	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Creación y actualización de una base de datos de las comunidades que se encuentren sobre ciclomontañismo haciendo alianzas con empresas que venden bicicletas profesionales para este deporte como Specialized y Ktm. A cambio se pondrá publicidad en los vehículos en los que se realice rutas para promocionar dichas empresas aliadas																												
Investigación de los eventos, competencias que se realicen en el año 2020 para seleccionar los eventos en los que se puede participar de manera gratuita. Criterios: Cantidad de participantes, ubicación y relevancia del evento. Asistirá una persona del área comercial para participar en el evento, se llevará un vehículo y un remolque para promocionar el servicio																												

Fuente: Elaboración propia

- Implementación de ayudas tecnológicas que apoyen la gestión de cliente y que también se generen estrategias para ejercer control sobre la operación como la elección de rutas que realizan los conductores

Tabla 20. Plan de acción de implementación tecnológica

ACCIONES	PLAN DE ACCIÓN																											
	2019								2020																			
	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Realizar mantenimiento de la aplicación																												
Instalación de tablets que sirvan como GPS de los vehículos y así mismo sirvan para utilizar aplicaciones para identificar rutas optimas en los trayectos. Esto se hará a través de un modulo de gestión vehicular inteligente optimización de rutas, creación de geocercas, configuración de alertas conforme las reglas de la empresa, ahorro en combustible y detección de medidas de cumplimiento de las medidas de seguridad al conducir																												
Realizar una medición de los tiempos de las rutas con el fin de identificar un estándar de la duración de los recorridos y realizar seguimiento al cumplimiento de los mismos																												
Reconocimiento al colaborador destacado trimestralmente por cumplimiento de tiempos y de optimización de rutas, esto se seleccionará a través de la encuesta de satisfacción al cliente																												
Realizar una reunión mensual para identificar las deficiencias operaciones en términos de rutas realizadas y como optimizar tiempos de respuesta y ejecución																												

Fuente: Elaboración propia

- Establecer mejoras al servicio: puntualidad, capacidad de respuesta, conductores capacitados, mantenimientos preventivos y correctivos

Tabla 21. Plan de acción de mejoras del servicio

ACCIONES	PLAN DE ACCIÓN																																																							
	2019												2020																																											
	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
Sensibilizar a los conductores sobre el buen uso de los formatos preoperatoriales e informar las posibles sanciones por no utilizarlos																																																								
Capacitar a los conductores sobre servicio al cliente y manejo defensivo																																																								
Elaboración de un código del buen vestir, enseñándolos sobre la presentación personal durante los servicios																																																								
Ampliar la flota de transporte a través de convenios de colaboración que permitan aumentar la capacidad de respuesta. Esta labor se realizará a través del voz para incrementar el número de asociados y promover su vinculación a través del sitio web																																																								
Realizar y actualizar un cronograma sobre los mantenimientos de los Vehículos																																																								
Procedimiento sobre la prestación de los servicios y que se debe hacer cuando sucede una eventualidad																																																								
Establecer tiempos de respuesta para el área logística y realizar seguimiento verificando que se cumpla a través de la satisfacción del cliente en el ítem puntualidad que nos permitirá detectar el nivel de cumplimiento en tiempos																																																								
Establecer puntos de calor para ubicar a los conductores más cerca de nuestros clientes para así mejorar nuestra capacidad de respuesta. Primero se debe establecer qué clientes solicitan un mayor número de servicios y definir la ubicación de los mismos para establecer en que puntos se deben ubicar cada conductor																																																								

Fuente: Elaboración propia

Figura 46. Código de buen vestir para conductores

CÓDIGO DE BUEN VESTIR CONDUCTORES



Código de buen vestuario y presentación personal

¿Qué es un código de vestuario corporativo?

Es la definición del tipo de prendas de vestir que deben usar los empleados de Ultravans y la manera de usarlas correctamente. Adicionalmente, es la guía de cómo debe ser nuestra imagen corporativa y nos permite unificar el vestuario de nuestros empleados para que nuestra imagen esté acorde con el servicio que prestamos.

¿A quién va dirigido ?

A todos los conductores vinculados a Ultravans, quienes deben conocer este manual y aceptar el código del buen vestir. Toda vez que representan a la empresa frente a los clientes



Código de buen vestuario y presentación personal

Línea formal para conductores

Dotación de uso obligatorio

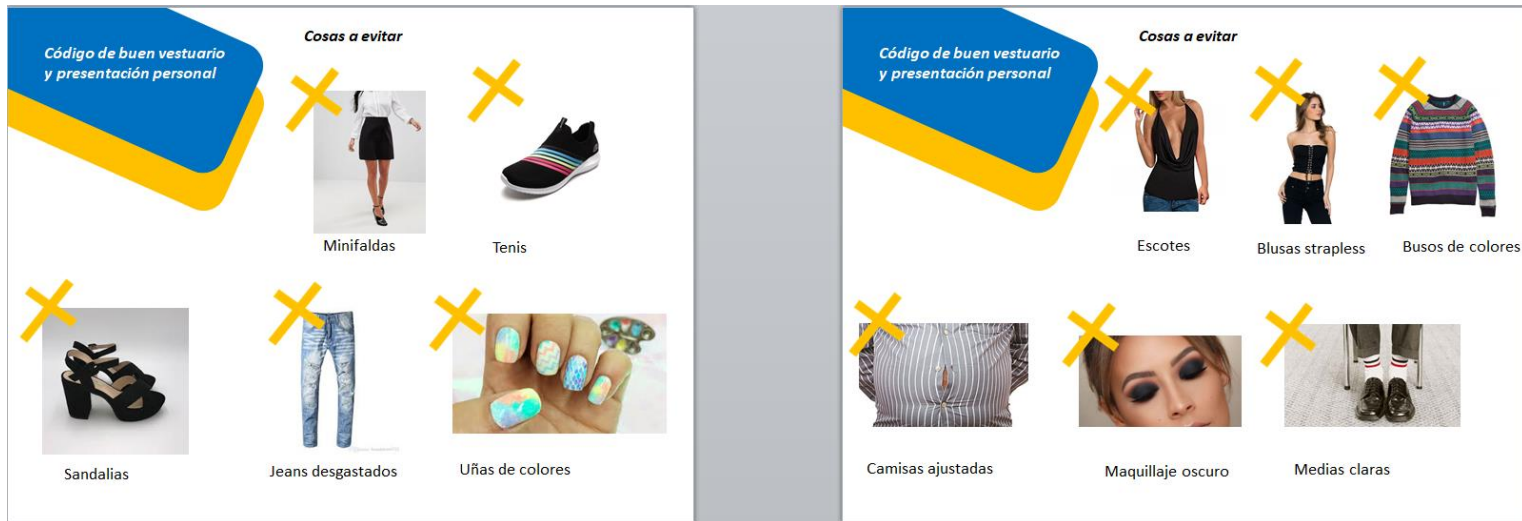
- Uso de chaqueta para frío
- Uso de pantalón negro, gris oscuro y azul oscuro o jean negro o azul oscuro
- Uso obligatorio de camisa de manga larga o manga corta.
- Calcetines largos del mismo color del pantalón o de los zapatos.
- El calzado debe estar en buen estado, lustrado y de colores oscuros como negro o azul

Código de buen vestuario y presentación personal

Indicaciones generales

- Las patillas, bigotes y barba deben estar definidas y delineadas de manera discreta y clásica, no se permiten diseños exóticos ni extravagantes.
- No se permite el uso visible de piercings y tatuajes.
- En caso de utilizar tintes usar colores naturales
- Uñas arregladas, limpias y cortas
- Maquillaje discreto y uso de colores neutros o naturales





Fuente: Elaboración propia

Figura 47. Cronograma de mantenimiento de vehículos

VEHICULOS	CRONOGRAMA DE MANTENIMIENTO																											
	2019								2020																			
	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
RENAULT DUSTER																												
KIA CARNIVAL																												
KIA PREGIO																												
MERCEDES SPRINTER																												
VOLKSWAGEN CRAFTER																												

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22. Procedimiento prestación de servicio

No	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
1	Recibe la solicitud del cliente a través de la revisión de página Web, recepción de Llamadas, whatsapp, correos electrónicos u órdenes de compra, donde los clientes especifican el servicio requerido.	Coordinador y asistente de Logística
2	Logística contacta a los clientes para aclarar los requisitos por medio de llamada telefónica o email.	Coordinador y asistente de Logística
3	Revisa las tarifas de acuerdo a los requerimientos del clientes	Coordinador y asistente de Logística
4	Realiza cotización y envía al cliente por e-mail para su aprobación a través del mismo medio.	Coordinador y asistente de Logística
5	Una vez aprobada la cotización, el cliente envía el contrato (Si aplica) para revisión y aprobación por Ultravans, quien enviará los documentos requeridos por los medios definidos por el cliente.	Asistente de Operaciones
6	Logística verifica el pago realizado y solicita al cliente la información básica de quien se hará cargo del contrato y la relación de las personas que utilizarán el servicio (Si aplica).	Coordinador de Logística
7	En el caso de servicios ocasionales, registra las características del servicio en el formato	Coordinador de

	correspondiente y se realiza entrega al conductor del listado de los usuarios con el fin de realizar la planificación del servicio.	Logística
8	Revisa base de datos para verificar disponibilidad de vehículos y conductores ya seleccionados o busca contratista con vehículo por internet (olx, buscador) y realiza selección de acuerdo a los requisitos establecidos.	Coordinador de Logística
9	Si es seleccionado el contratista, envía contrato para aprobación y firma. Se incluyen en la base de datos.	Asistente de Operaciones
10	Asigna el servicio a través de cuadro en Excel (Cuadro de Servicios) con listado de conductores disponibles y solicita información al cliente para realizar planilla.	Coordinador y asistente de Logística
11	Confirma con el contratista el servicio a través de Whatsapp, correo electrónico y se entrega extracto de contrato (FUEC)	Coordinador y asistente de Logística
12	Envía al cliente por vía electrónica especificaciones del servicio contratado, así como datos del contratista.	Coordinador y asistente de Logística
13	Designa el responsable de hacer seguimiento al servicio programado para verificar el cumplimiento de los requisitos y la satisfacción del cliente hasta el cierre del servicio (Cuando aplique)	Coordinador y asistente de Logística

14	Realiza seguimiento al desarrollo del contrato o prestación del servicio a través de mensajes por whatsapp o llamadas telefónicas.	Coordinador y asistente de Logística
15	Si se presentan novedades en la prestación del servicio, registra e informa al proceso de logística para definir acciones a seguir.	Conductor
16	Registra si el servicio al cliente fue conforme o no y aplica procedimiento de acciones correctivas o preventivas.	Coordinador de Logística
17	Si las acciones a seguir involucran cambios en los requisitos del cliente, informa a éste de inmediato la eventualidad presentada y gestiona por escrito la aprobación del cambio a realizar.	Coordinador de Logística
18	Al finalizar el servicio, compara o verifica órdenes de compra frente a los servicios prestados con el fin de realizar los ajustes de la inclusión de adicionales y realizar la facturación final.	Coordinador y asistente de Logística
19	Los últimos días de cada mes revisa cuentas de cobro enviadas por los contratistas en el formato único de cuenta de cobro que maneja Ultravans, verificando el pago realizado de la planilla de seguridad social adjunta.	Asistente de Logística
20	Entrega a contabilidad todas las cuentas de cobro relacionadas en un listado que deberá estar firmado por el proceso contable.	Coordinador de Logística

Fuente: Elaboración propia

16.2.4 Estrategia de Precio

- Diseño de servicio a la medida

Figura 48. Plan de acción diseño de servicio a la medida

ACCIONES	PLAN DE ACCIÓN																																																							
	2019								2020																																															
	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
Establecer categorías de servicio por cada línea de negocio: Transporte empresarial, turístico y publicitario Premium, estándar, básico Ultrabikes Premium y estándar																																																								
Establecer tiempos de respuesta según la categoría de servicio																																																								
Definir tarifas para cada una de las categorías y líneas de negocio																																																								

Fuente: Elaboración propia

Figura 49. Tipos de servicios



Fuente: Elaboración propia

Figura 50. Categoría de servicio de transporte empresarial, turístico y publicitario



Fuente: Elaboración propia

Figura 51. Tarifas de servicios

SERVICIO PREMIUM		SERVICIO ESTANDAR	
LUGAR DE VISITA Y/O DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	LUGAR DE VISITA Y/O DESCRIPCION	VALOR UNITARIO
Un recorrido en Bogotá	\$ 48.000	Un recorrido en Bogotá	\$ 37.000
Aeropuerto en Bogotá	\$ 60.000	Aeropuerto en Bogotá	\$ 46.000
Hora adicional por tiempo de espera	\$ 39.000	Hora adicional por tiempo de espera	\$ 30.000
Traslado Bogotá - Funza /viceversa	\$ 173.000	Traslado Bogotá - Funza /viceversa	\$ 133.000
Traslado Bogotá - Chia / viceversa	\$ 149.000	Traslado Bogotá - Chia / viceversa	\$ 115.000
Traslado Aeropuerto - Chia / Viceversa	\$ 177.000	Traslado Aeropuerto - Chia / Viceversa	\$ 136.000
Traslado Bogotá - Guaymaral /viceversa	\$ 116.000	Traslado Bogotá - Guaymaral /viceversa	\$ 89.000
Traslado Aeropuerto - Barranquilla / viceversa	\$ 105.000	Traslado Aeropuerto - Barranquilla / viceversa	\$ 81.000
Un recorrido en Barranquilla	\$ 53.000	Un recorrido en Barranquilla	\$ 41.000
Hora adicional por tiempo de espera en Barranquilla	\$ 45.000	Hora adicional por tiempo de espera en Barranquilla	\$ 35.000
Traslado Aeropuerto - Cali / viceversa	\$ 127.000	Traslado Aeropuerto - Cali / viceversa	\$ 98.000
Un recorrido en Cali	\$ 53.000	Un recorrido en Cali	\$ 41.000
Hora adicional por tiempo de espera en Cali	\$ 45.000	Hora adicional por tiempo de espera en Cali	\$ 35.000
Traslado Aeropuerto - Cartagena / viceversa	\$ 97.000	Traslado Aeropuerto - Cartagena / viceversa	\$ 75.000
Un recorrido en Cartagena	\$ 83.000	Un recorrido en Cartagena	\$ 64.000
Hora adicional por tiempo de espera en Cartagena	\$ 60.000	Hora adicional por tiempo de espera en Cartagena	\$ 46.000
Traslado Aeropuerto - Bucaramanga / viceversa	\$ 129.000	Traslado Aeropuerto - Bucaramanga / viceversa	\$ 99.000
Un recorrido en Bucaramanga	\$ 53.000	Un recorrido en Bucaramanga	\$ 41.000
Hora adicional por tiempo de espera en Bucaramanga	\$ 60.000	Hora adicional por tiempo de espera en Bucaramanga	\$ 46.000
Aeropuerto JMC - Medellín / viceversa	\$ 143.000	Aeropuerto JMC - Medellín / viceversa	\$ 110.000
Un recorrido en Medellín	\$ 68.000	Un recorrido en Medellín	\$ 52.000
Hora adicional por tiempo de espera	\$ 60.000	Hora adicional por tiempo de espera	\$ 46.000
Aeropuerto JMC - Bello / viceversa	\$ 143.000	Aeropuerto JMC - Bello / viceversa	\$ 110.000
Aeropuerto JMC - Itagui / viceversa	\$ 149.000	Aeropuerto JMC - Itagui / viceversa	\$ 115.000
Aeropuerto JMC - Envigado / viceversa	\$ 149.000	Aeropuerto JMC - Envigado / viceversa	\$ 115.000
Los vehículos enviados a municipios salen desde y hacia Ciudad principal.		Los vehículos enviados a municipios salen desde y hacia Ciudad principal.	

SERVICIO BÁSICO	
LUGAR DE VISITA Y/O DESCRIPCION	VALOR UNITARIO
Un recorrido en Bogotá	\$ 30.000
Aeropuerto en Bogotá	\$ 37.000
Hora adicional por tiempo de espera	\$ 24.000
Traslado Bogotá - Funza /viceversa	\$ 106.000
Traslado Bogotá - Chia / viceversa	\$ 92.000
Traslado Aeropuerto - Chia / Viceversa	\$ 109.000
Traslado Bogotá - Guaymaral /viceversa	\$ 71.000
Traslado Aeropuerto - Barranquilla / viceversa	\$ 65.000
Un recorrido en Barranquilla	\$ 33.000
Hora adicional por tiempo de espera en Barranquilla	\$ 28.000
Traslado Aeropuerto - Cali / viceversa	\$ 78.000
Un recorrido en Cali	\$ 33.000
Hora adicional por tiempo de espera en Cali	\$ 28.000
Traslado Aeropuerto - Cartagena / viceversa	\$ 60.000
Un recorrido en Cartagena	\$ 51.000
Hora adicional por tiempo de espera en Cartagena	\$ 36.000
Traslado Aeropuerto - Bucaramanga / viceversa	\$ 79.000
Un recorrido en Bucaramanga	\$ 33.000
Hora adicional por tiempo de espera en Bucaramanga	\$ 37.000
Aeropuerto JMC - Medellin / viceversa	\$ 88.000
Un recorrido en Medellin	\$ 42.000
Hora adicional por tiempo de espera	\$ 37.000
Aeropuerto JMC - Bello / viceversa	\$ 88.000
Aeropuerto JMC - Itagui / viceversa	\$ 92.000
Aeropuerto JMC - Envigado / viceversa	\$ 92.000
Los vehiculos enviados a municipios salen desde y hacia Ciudad principal.	

Fuente: Elaboración propia

Figura 52. Categorías de servicio para Ultrabikes



Fuente: Elaboración propia

16.2.5 Estrategia de Canales de Distribución:

- Generar un canal freelance dedicado al sector público

Tabla 23. Plan de acción del canal freelance dedicado al sector público

ACCIONES	PLAN DE ACCIÓN																																																							
	2019								2020																																															
	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
Definir con la gerencia el perfil de la persona freelance para el sector público -Abogado o administrador de empresas -Más de 4 años de experiencia en contratación estatal, presentación de propuestas, defensa en audiencias de adjudicación y aclaraciones, experiencia en desarrollo de observaciones a los términos de referencia y a informes evaluación, manejo de SECOP I y II, conocimientos de normas de contratación																																																								
Solicitar propuestas para la ejecución del plan de acción del sector público. Se seleccionará por precio y experiencia																																																								
Asistir a audiencias de observaciones y de adjudicación de los procesos estatales																																																								
Presentar los informes establecidos en el plan de acción del sector público																																																								
Elaborar observaciones a los términos de referencia e informes de evaluación																																																								
Elaborar un informe en el que se establezca los factores que se puedan mejorar en términos de capacidad técnica y jurídica de Ultravans para lograr mayor participación en los procesos publicados																																																								

Fuente: Elaboración propia

16.2.6 Marca (Branding)

- Construcción de un concepto de marca (trabajando la alineación entre lo que ofrece y se vende), de valores y objetivos

Tabla 24. Plan de acción de Branding

ACCIONES	PLAN DE ACCIÓN																																																							
	2019								2020																																															
	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
Creación del concepto de marca, definiendo los objetivos y los valores de Ultravans																																																								
Sensibilización sobre identidad de marca a los colaboradores con capacitaciones, newsletters internas y actividades que permitan involucrar al personal con los marca (dinámicas como concéntrese para identificar valores de marca, misión, visión, colores corporativos y su significado)																																																								
Creación de brandbook donde incluya toda la información que los empleados deben conocer y tener misión, visión, valores, objetivos, entre otros.																																																								

Fuente: Elaboración propia

Figura 53. Bran Book Ultravans



INDICE

1. La Marca
2. Construcción y aplicación
3. El color
4. Tipografía
5. Usos no correctos
6. Aplicaciones



ULTRAVANS 

MANUAL CORPORATIVO

El manual de identidad corporativa de **ULTRAVANS** es un documento que reúne los elementos gráficos y sus normas de aplicación con el fin de servir de herramienta optima para controlar todos aquellos aspectos que garantizan la coherencia y uso de identidad visual de la corporación.

En esta guía escrita encontrará la estructura básica sobre la cual se comunica y trasmite la información visual atendiendo los parametros previamente expresados y que tienen como proposito dar claridad, solidez y apropiación a la comunicacion e implementación gráfica de **ULTRAVANS**.



1. LA MARCA

Somos **ULTRAVANS S.A.S.**, una empresa de transporte especial de pasajeros, experta en alquilar vehículos, con conductor, para diversas actividades empresariales y turísticas.

Estamos habilitados por el ministerio de transporte bajo la Resolución 134 de 2015, pero operamos desde el año 2007, y desde entonces hemos creado excelentes relaciones comerciales con importantes empresas del país, de diversos sectores de la economía.



Misión

Conectamos personas con lugares creando valor y marcando diferencia en el mercado a través del servicio de transporte basados en la filosofía de:

Moviéndote bajo control.

Visión

Lograr ser reconocida para el año 2024 como una empresa **innovadora** en el control y seguimiento de sus actividades de desplazamientos.

VALORES DE MARCA

OBJETIVOS

El cliente interno primero

Un grupo de trabajo satisfecho tiene un mejor desempeño y refleja bienestar en la prestación del servicio

Excelencia en nuestro servicio

Exceder las expectativas de nuestros clientes nos hace diferentes, permite creación de valor y nos lleva a la innovación.

Integridad

Legalidad, transparencia y honestidad. Coherencia entre lo que hablamos, pensamos y hacemos.

Mejoramiento continuo

La evaluación interna permanente y la exigencia nos conduce a ser los mejores.

Trabajo en equipo

El apoyo mutuo y la combinación de múltiples habilidades a través de una buena comunicación, nos permite alcanzar las metas más eficientemente.

FILOSOFÍA DE MARCA

Moviéndote bajo control.

Respeto

Aprecio y reconocimiento por el individuo, el medio ambiente y los aspectos socioculturales y económicos de los sitios visitados.



VALORES EMPRESARIALES

Moviéndote bajo control

SEGURIDAD

«Nos preocupamos por contar con colaboradores seleccionados que cuiden de nuestros clientes»

TRANSPARENCIA

«Brindamos un control y seguimiento de los trayectos y de los costos»

RESPONSABILIDAD

«Sabemos la importancia de llegar a tiempo a los compromisos de nuestros clientes y de mantener estándares de puntualidad»

CONFIANZA

«Realización de trayectos con la tranquilidad de que llegaremos a tu destino, brindando siempre la comodidad que merecen nuestros clientes»



2. CONSTRUCCIÓN Y APLICACIÓN

Logotipo [**ULTRAVANS** ]

Logotipo:

Dividido en dos palabras que representan la

eficiencia, *rapidez*
y exactitud

del servicio a través de la carretera
trazada en forma de L y la bandera que
hace parte del vehículo protagonista.





IDENTIFICADOR VISUAL

LOGOTIPO



El logotipo blanco con **colores invertidos** y el negro deben usarse en circunstancias excepcionales donde el formato a color no aplica; por ejemplo, utilice el blanco en aplicaciones con fondo oscuro o tonos sólidos y el negro en tonos claros o brillantes.

3. EL COLOR EXPRESIÓN

Los colores principales utilizados en este logo generan **confianza** y **seguridad**, dándole el valor psicológico de una empresa sólida, eficaz, oportuna, centrada en la comodidad del usuario.

C: 100%
M: 81%
Y: 16%
K: 2%

R: 0
G: 61
B: 138



ULTRAVANS



C: 57%
M: 47%
Y: 46%
K: 36%

R: 96
G: 96
B: 96



C: 13%
M: 1%
Y: 85%
K: 0%

C: 0%
M: 0%
Y: 0%
K: 0%

R: 255
G: 255
B: 255

C: 0%
M: 0%
Y: 0%
K: 100%

R: 0
G: 0
B: 0

SIMBOLOGÍA ICONOS SERVICIOS

*Debemos utilizar los colores recomendados por el manual.
No recrear colores distintos o parecidos.

Transporte al aeropuerto, Traslado ejecutivos, Rutas empresariales y
Transporte para convenciones y eventos.



4. TIPOGRAFÍA

EA FONT V1.5 BY GHETTOSHARK

Utilizarla para títulos.

**A B C D E F G H I J K L M N
O P Q R S T U V W X Y Z**

Lato Light se utiliza para textos que sean en gran cantidad. También se puede utilizar para composición de títulos en publicidad y así jugar con los contrastes.

Lato Typeface

Utilizarla para subtítulos o para denotar algunos textos.

Lato Black
**A B C D E F G H I J K L M N
O P Q R S T U V W X Y Z**
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
pqrstuvwxyz
123456789,.,.,

Lato Light
A B C D E F G H I J K L M N
O P Q R S T U V W X Y Z
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
pqrstuvwxyz
123456789,.,.,
Utilizarla para textos largos.



TIPOGRAFÍA

Lato Medium
 ABCDEFGHIJKLMNOP
 OPQRSTUVWXYZ
 abcdefghijklmn
 pqrstuvwxyz
 123456789,....,

Lato Medium Italic
 ABCDEFGHIJKLMNOP
 OPQRSTUVWXYZ
 abcdefghijklmn
 pqrstuvwxyz
 123456789,....,

Lato Bold se utiliza para resaltar palabras dentro de los textos.

Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Aenean eu ante et magna placerat efficitur. Nullam sed vestibulum odio. Quisque dictum at sem id tincidunt. Integer urna tortor, posuere in molestie quis, tincidunt eget turpis. Etiam finibus, augue nec sollicitudin efficitur, nisl quam sagittis leo, in dapibus leo sem vel eros, Morbi a ultricies massa. Vivamus iaculis nisl iaculis, dictum tellus quis, tincidunt sapien. Integer sed suscipit libero, ac luctus libero. Donec eu lectus varius, fermentum arcu in, sagittis ipsum. Duis orci ipsum, convallis sit amet tincidunt vitae, facilisis eget sem. Fusce elit diam, blandit nec euismod nec, varius sit amet lacus. Praesent ullamcorper, mi ut gravida interdum, ex mauris egestas diam, non tincidunt sapien eros nec justo.

Lato Bold Italic se utiliza para resaltar frases dentro de los textos que estén en comillas, por ejemplo:

Quisque dictum at sem id tincidunt. Integer urna tortor, posuere in molestie quis, tincidunt eget turpis. *"Etiam finibus, augue nec sollicitudin efficitur, nisl quam sagittis leo, in dapibus"* leo sem vel eros, Morbi a ultricies massa.

5. USOS NO CORRECTOS

ULTRAVANS recomienda un especial cuidado en evitar usos no correctos que afecten la **imagen y concepto** de la identidad.

2. CAMBIOS EN LA DISTRIBUCIÓN DE LOS ELEMENTOS.



4. DISTORSIÓN EN SU PROPORCIÓN VERTICAL



1. CAMBIO EN LOS COLORES



3. DISTORSIÓN EN SU PROPORCIÓN HORIZONTAL



5. ELIMINACIÓN DE ELEMENTOS DEL LOGOTIPO



6. CAMBIOS EN LA TIPOGRAFÍA



6. APLICACIONES

El material P.O.P. es todo artículo, producto y útil o decorativo, impreso con un logotipo publicitario notorio para impulsar las marcas, normalmente se utiliza en piezas como: mugs, esferos, gorras, camisetas, llaveros, forros para sillas, stickers... etc.

Son piezas y elementos que hacen que nuestros clientes tengan siempre presente la marca, además de darle un posicionamiento y promoción en diversos espacios.



Material POP



REDES SOCIALES



Transporte al aeropuerto
Muévete rápido, muévete tranquilo, como si estuvieras volando

Traslado ejecutivos
Sabemos que cada minuto cuenta para tus negocios. Sé el primero en llegar.

Rutas empresariales
Empleados a tiempo, qué el trancón nunca sea una excusa

Transporte para convenciones y eventos
Moviéndonos juntos para llegar al tiempo justo.

#moviendotebajocontrol

ULTRAVANS 



Fuente: Elaboración propia

16.2.7 Estrategia de Promoción y Comunicación

- Estimular el uso correcto de la comunicación interna y ambiente laboral

Tabla 25. Plan de acción para estimular el uso correcto de la comunicación interna y ambiente laboral

ACCIONES	PLAN DE ACCIÓN																																																							
	2019								2020																																															
	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4												
Elaboracion de un plan de bienestar con la caja de compensación familiar. Hacer actividades semestrales como semana de la salud y bienestar, acmopañamiento de asesores en servicios de la caja de compensación y los beneficios que pueden obtener																																																								
Analizar opciones para que la empresa aplique en sus empleados salarios emocionales tales como un día de descanso el día de cumpleaños, plan de carrera, apoyo economico para estudio, celebración de fechas especiales (día de la mujer y fin de año)																																																								
Capacitaciones sobre la comunicación asertiva y manejo de conflictos -Comunicación no verbal, conducta verbal, conducta paraverbal, técnicas de comunicación asertiva, técnicas de manejo de conflicto y como establecer un mediador en la solución de problemas																																																								
Realizar reuniones o encuentros periodicos, en ambientes agradables como un desayuno ó almuerzo donde se pueda medir el avance o mejora de la comunicación interna																																																								
Un tablero de anuncios donde se publique información que pueda servir a los empleados ó que ellos puedan utilizar este medio para participar con noticias, anuncios entre otros buscando otros medios para comunicarse																																																								

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27. Cantidad de búsquedas por palabras relacionadas con transporte

Keyword	Currency	Avg. monthly searches	Competiti	Competiti	Top of page bid (low ra	Top of pag	Searches: Sep 201
empresas de transporte	COP	2900	Media	36	340,59	5015,35	2900
transporte de carga	COP	2400	Media	42	330,69	1271,49	2400
empresas de transporte de carga	COP	1300	Media	60	350,04	1095,67	880
transfer aeropuerto	COP	590	Media	48	309,17	2398,2	480
empresas de transporte especial	COP	590	Alta	71	381,34	1450,47	590
transporte de pasajeros	COP	480	Media	38	237,86	8021,46	480
transporte ejecutivo	COP	480	Media	51	499,62	3294,62	720
transporte turistico	COP	480	Media	53	206,11	453,69	390
servicio de transporte privado	COP	320	Alta	68	503,06	1986,01	320
empresas de transporte de pasajeros	COP	260	Media	51	272,43	1031,49	210
transporte privado	COP	260	Media	47	536,05	1268,73	320
servicio de transporte de carga	COP	260	Media	47	390,52	1522,79	260
transporte empresarial	COP	260	Media	56	413,09	1580,17	260
transporte especial de pasajeros	COP	260	Media	58	258,43	927,5	260
transporte de personal	COP	210	Media	50	355,76	6217,66	210

Fuente: Elaboración propia

Figura 54. Tipo de comunicación para LinkedIn

Transporte al aeropuerto
Muévete rápido, muévete tranquilo,
como si estuvieras volando

Traslado ejecutivos
Sabemos que cada minuto cuenta para
tus negocios. Sé el primero en llegar.

Rutas empresariales
Empleados a tiempo, qué el trancón
nunca sea una excusa

Transporte para convenciones y eventos
Moviéndonos juntos para llegar al
tiempo justo.

ULTRAVANS

#moviendotebajocontrol

ULTRAVANS

Fuente: Elaboración propia

- Implementación de plataformas como Facebook e Instagram para impulsar el servicio de Ultrabikes

Tabla 28. Implementación de plataformas como Facebook e Instagram para impulsar el servicio de Ultrabikes

ACCIONES	PLAN DE ACCIÓN																																																							
	2019																2020																																							
	NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
Establecer términos de referencia para cotizar con 3 agencias digitales el costo de implementación de una estrategia para Instagram y Facebook																																																								
Seleccionar la propuesta de la agencia que mejor se adecue a los términos de referencia establecidos. Criterios de selección: precio, experiencia en el mercado, portafolio de servicios, equipo de la																																																								
Selección de audiencia que prefiere deportes como el ciclismo tanto en Facebook como en Instagram para promover el servicio de Ultrabikes. Ver audiencia escogida según intereses, comportamiento y ubicación																																																								
Generación de contenido de interés en las historias de Instagram, como realización de rutas, nuevos destinos, videos de competencias de ciclomontañismo, testimonios de clientes sobre el servicio																																																								
Realizar publicaciones con contenido de interés para Instagram y Facebook: sobre lugares para hacer ciclomontañismo, cronogramas de actividades o competencias de ciclomontañismo, artículos de las mejores bicicletas para realizar este deporte, recomendaciones para realizar rutas largas, rutas más populares. Esto será principalmente tráfico organico																																																								
Realización de un concurso en Facebook e Instagram, para incrementar seguidores. Para participar se requerira una mención a un amigo y que esa persona también debe seguir la página, adicionalmente deberá compartir una foto realizando este deporte. El ganador se escogerá aleatoriamente y obtendrá un viaje gratis para 14 personas para realizar una ruta a Tocancipa																																																								

Fuente: Elaboración propia

Figura 55. Audiencia

Editar público

Asegúrate de guardar los cambios cuando termines.

Sexo

TodosHombresMujeres

Edad

18 - 65+

Lugares

Colombia

Cajicá, Cundinamarca + 40km

Chía, Cundinamarca + 40km

Cota, Cundinamarca + 40km

Distrito Especial

Funza, Cundinamarca + 40km


La Calera (Cundinamarca), Cundinamarca + 40km

Madrid (Cundinamarca), Cundinamarca + 40km

Soacha, Cundinamarca + 40km

Agrega lugares

Editar público



Segmentación detallada

Incluir personas que coinciden con

Comportamientos > viajes

Viajeros frecuentes

Viajeros internacionales frecuentes

Intereses > Deportes y actividades al aire libre > Recreación al aire libre

Ciclismo de montaña

Intereses > Familia y relaciones

Amistad

Familia

Incluir personas que coinciden con ⓘ

[Intereses > Fitness y bienestar](#)

Ejercicio físico

Fitness

[Intereses > Pasatiempos y actividades > Viajes](#)

Alquiler de vehículos

Ecoturismo

Montañas

Naturaleza


Parques temáticos

Turismo

Viajes de aventura

Agrega datos demográficos, intereses o comportamientos | [Sugerencias](#) | [Explorar](#)

[Excluir personas o Acotar público](#)



El tamaño de tu público es **definido**. ¡Bien hecho!

Tamaño del público potencial: 6.700.000 personas ⓘ

[Cancelar](#) [Guardar](#)

Fuente: Tomado a partir de segmentación realizada en la plataforma Facebook

Figura 56. Post para Instagram



ULTRAVANS 

¿Eres amante del ciclomontañismo?

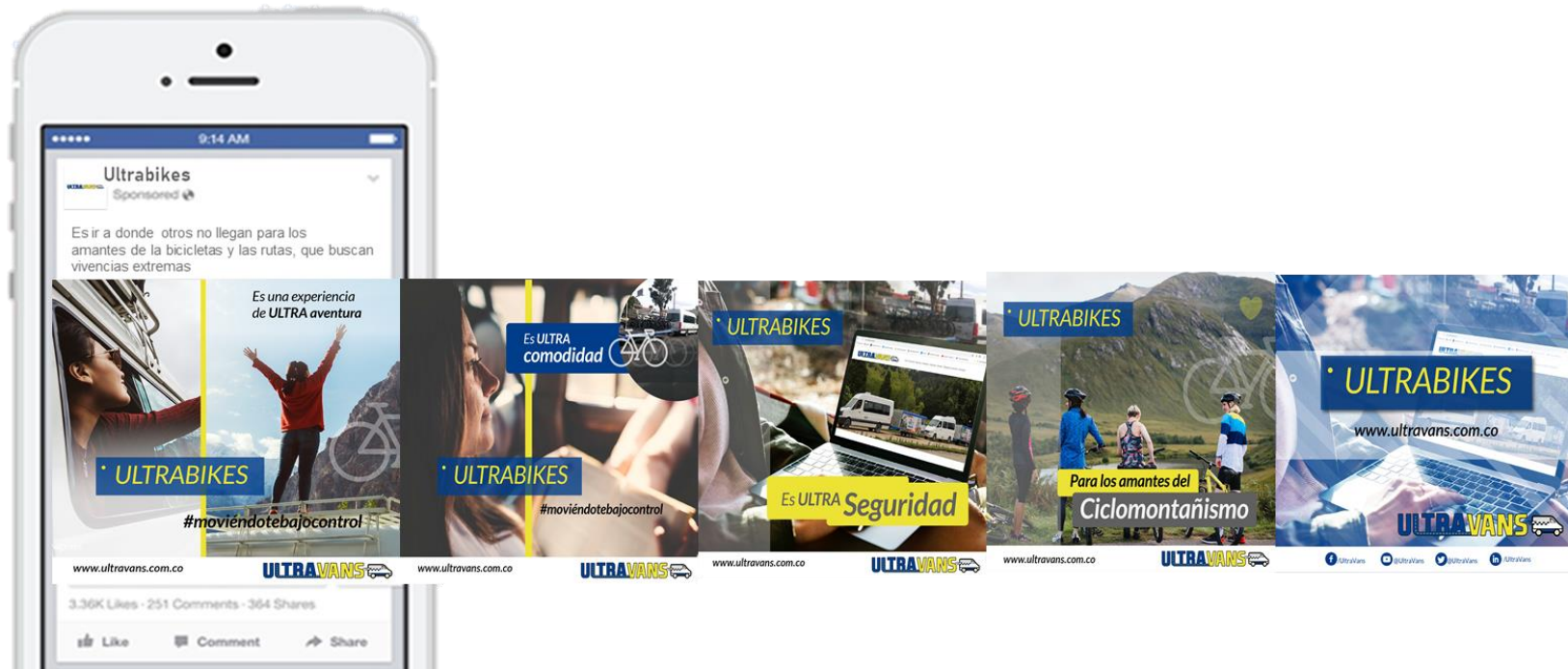


- **ULTRABIQUES**
Es una experiencia de ULTRA aventura 
- Es una experiencia de ULTRA **comodidad**
- Es ULTRA **seguridad**

 /UltraVans  @UltraVans  @UltraVans  /UltraVans

Fuente: Elaboración propia

Figura 57. Carrusel para Facebook



Fuente: Elaboración propia

16.3 Responsables

Tabla 29. Responsables de implementación de estrategia y acciones del plan de marketing

Tipo de estrategia	Estrategia	Acciones	Responsables
Estrategia de posicionamiento	Ser reconocidos como una empresa que se ajusta a las necesidades de control y seguimiento durante los trayectos de sus empleados	En las comunicaciones de LinkedIn se debe enfatizar en que somos la empresa aliada en temas de transporte que se ajusta a las necesidades de control y seguimiento durante los trayectos de sus empleado	Gerente de Cuentas
		Conectar con las búsquedas de search en Google, la palabra clave: transporte pasajeros	
Estrategias de mejoramiento de las áreas críticas	Alinear a todos los colaboradores en la misión, visión, objetivos, filosofía y estrategia de la empresa	Revisar y ajustar la misión y la visión de Ultravans	Coordinadora Administrativa y Gerente de Cuentas
		Crear filosofía de Ultravans	
		Difundir y reforzar los ajustes realizados en términos de misión, visión y filosofía de Ultravans. Capacitación inicial donde se comunique a los empleados los ajustes realizados en términos de marca y lo que se quiere transmitir	
		Realizar actividades que midan el nivel de conocimientos y puesta en práctica sobre la estrategia que tiene la compañía. Esto se medirá a través de una carrera de observación organizada por la gerencia general y la gerente de cuentas.	
	Elaboración de un plan comercial estructurado	Realizar un comité durante una semana en la que se definirán objetivos para el siguiente año y se realizará forecast por línea de negocio: transporte empresarial, transporte turístico, transporte publicitario y ultrabikes	Gerente de Cuentas

		Consecución de bases de datos de empresas por sectores industriales, deben estar actualizadas, los campos que debe tener: nombre de empresas, nit, cantidad de empleados, sector al que pertenece, ciudad, página web, teléfono, persona de contacto, correo electrónico, dirección	Gerente de Cuentas
		Segmentar la base datos por cantidad de empleados y por ciudad, priorizando aquellas empresas de mayor cantidad de empleados y de ciudades principales	Asistente Comercial
		Estructurar un guión que permita realizar llamadas efectivas a las bases de datos conseguidas	Gerente de Cuentas
		Asignar de un responsable para realizar las llamadas. Formación y Experiencia Técnico o tecnólogo en áreas administrativas Experiencia de un año en el área comercial Habilidades: Persuasión y constancia, Trabajar bajo presión, Tolerancia a la frustración, Atención al cliente, Comunicación oral, Capacidad de planificar Presentación personal, Capacidad de negociación y solución de problemas, Trabajo en equipo, Orientación al logro Ver descripción del perfil y cargo	Gerente de Cuentas
		Capacitar al responsable de llamadas y clínica de ventas. La gerente de cuentas se encargará de realizar dicha capacitación en los siguientes temas: - Explicar el portafolio de servicios, políticas y cubrimiento de servicios - Reglas básicas de cortesía telefónica - Desarrollo de habilidades comunicativas - Manejo de llamadas (estructura y objetivos de la llamada) - Entrenamiento en técnicas vocales (ritmo, entonación, vocalización) - Servicio al cliente - Manejo de clientes difíciles - Organizar las llamadas - Estructuración de informes y controles de seguimiento - Documentación legal, jurídica, financiera y técnica de la compañía	Gerente de Cuentas
		Capacitar a la asistente comercial y logística sobre los cambios a realizar en el procedimiento de comercial, que será realizada por la gerente de cuentas: - Dar a conocer los nuevos formatos de seguimiento como Pipeline y Forecast - Estructuración de servicios y precios - Procedimientos de cada área - Servicio al cliente en pre venta, venta y post venta	
		Establecer y actualizar un formato Pipeline que permita identificar llamadas efectivas y seguimiento a la prospectación realizada	

Estrategia de Productos y Servicios		Establecer y actualizar un formato de Forecast que permita hacer seguimiento de las cotizaciones presentadas a los clientes y el estado de las mismas	
		Realizar un informe mensual en el que se identifique el número de cotizaciones presentadas, ganadas y motivos por las cuales fueron rechazadas las demás cotizaciones	
		Realizar mensualmente un comité que permita hacer seguimiento a los resultados obtenidos por parte de la gerencia y el equipo comercial, para establecer mecanismos de mejora	
		Medir el nivel de satisfacción de los clientes que permitirán escoger el mejor conductor trimestral Ver modelo de encuesta	
	Recuperación de clientes perdidos	Identificar clientes perdidos y las razones por las cuales se terminaron dichos contratos	Asistente Comercial
		Seleccionar aquellos clientes rentables para Ultravans y establecer si se pueden tomar medidas para recuperarlos. -Definir costo, venta y margen por cada uno de los clientes para determinar la rentabilidad tenían - Prioridad alta cliente con margen de 20% y 25% -Prioridad media clientes con margen entre el 15% y 19,99% -Prioridad baja clientes con marge entre el 10% y14,99%	Gerente de Cuentas
		Contactar a los clientes seleccionados por la asistente comercial para agendar la reunión de recuperación del cliente	Asistente Comercial
		Definir una propuesta personalizada para dichos clientes de forma que se subsane la eventualidad o la razón que se terminó el contrato	Gerente de Cuentas
		Elaborar un informe en el que se identifique la cantidad de clientes contactados y clientes recuperados	Asistente Comercial
		Medir el nivel de satisfacción del cliente frente a las acciones tomadas para recuperarlo y el nivel de cumplimiento de los ofrecimientos realizados	Asistente Comercial
		Verificar puntos críticos para establecer planes de acción para subsanar dichas situaciones	Gerente de Cuentas
	Captación de nuevos clientes – Sector público	Asignar una persona que estará encargada de facilitar la documentación para realizar las diferentes acciones encaminadas al desarrollo del sector público	Asistente Comercial
		Realizar un diagnóstico de la empresa para determinar la capacidad técnica, jurídica y financiera para participar en los procesos de contratación estatal	Free Lance
		Identificar indicadores financieros ideales de liquidez, endeudamiento, capital de trabajo, rentabilidad de patrimonio y de activo; de forma que el área financiera pueda tomar medidas para cumplir con lo requerido	

		Realizar un formato de experiencia que contenga todos los campos requeridos por las entidades estatales tales como: Objeto, fecha de inicio, fecha de terminación, fecha de liquidación, lugar de ejecución, valor ejecutado, calificación del servicio, duración del contrato, entidad contratante, entidad contratista, tipos de vehículo utilizados	Asistente Comercial
		Revisar los clientes a los que se les prestó servicio y que el contrato ya se haya finalizado. Diligenciar los datos del contrato en el modelo de certificación, enviárselo a los clientes y que estos lo regresen firmado una vez verificada la información	
		Identificar si se cuenta con personal con pérdida de capacidad laboral con el fin de realizar los trámites ante el Ministerio de Trabajo para obtener el certificado de discapacidad y así poder ser acreedor del puntaje que se otorga por este criterio en las licitaciones públicas. El 5 % de los empleados deben tener dicha condición	
		Actualizar datos de la flota de transporte con la que se cuenta con documentos soporte: tarjeta de propiedad, SOAT, revisión tecnomecánica, convenios de colaboración en los casos que aplique y tarjetas de operación	
		Actualizar el plan de seguridad vial y radicar ante la Superintendencia de Puertos y Transporte del Plan Estratégico de Seguridad Vial, conforme a las disposiciones legales vigentes.	FreeLance
		Determinar los códigos requeridos para esta actividad conforme lo dispuesto en clasificador de bienes y servicios	
		Realizar inscripción en el Registro Único de Proponentes, para lo cual se debe tener definido: códigos, experiencia e indicadores financieros	
		Inscribir a Ultravans en la plataforma SECOP II	
		Establecer y actualizar un cuadro de control que permita hacer seguimiento a los procesos de contratación estatales que tenga los siguientes campos: link, número del proceso, estado del proceso, entidad, objeto, cronograma de fechas, observaciones, a quién fue adjudicado y razones por las que no fue adjudicado o por las cuales no se presentó propuesta	
		Buscar 5 empresas aliadas para presentar propuestas como proponente plural	
		Realizar inscripción con la plataforma licitaciones info con el fin de crear perfiles de usuario para identificar las licitaciones de transporte especial de pasajeros	
		Creación y actualización de un cuadro de control de los documentos que se deben mantener actualizados para poder presentar propuestas del sector público	
		Seguimiento diario a los procesos publicados en la plataforma y se debe registrar en el cuadro de control	
		Informe mensual de propuestas presentadas, adjudicadas, no adjudicadas y razones de los resultados	
	Captar de clientes donde hay menor saturación – diversificación – Promover servicio de	Creación y actualización de una base de datos de las comunidades que se encuentren sobre ciclomontañismo haciendo alianzas con empresas que venden bicicletas profesionales para este deporte como Specialized y Ktm. A cambio se pondrá publicidad en los vehículos en los que se realice rutas para promocionar dichas empresas aliadas	Gerente de Cuentas

	Ultrabikes y generar diferenciadores	Investigación de los eventos, competencias que se realicen en el año 2020 para seleccionar los eventos en los que se puede participar de manera gratuita. Criterios: Cantidad de participantes, ubicación y relevancia del evento. Asistirá una persona del área comercial para participar en el evento, se llevará un vehículo y un remolque para promocionar el servicio	Gerente de Cuentas
	Implementación de ayudas tecnológicas que apoyen la gestión de cliente y que también se generen estrategias para ejercer control sobre la operación como la elección de rutas que realizan los conductores	Realizar mantenimiento de la aplicación	Gerente General
		Instalación de tablets que sirvan como GPS de los vehículos y así mismo sirvan para utilizar aplicaciones para identificar rutas óptimas en los trayectos. Esto se hará a través de un módulo de gestión vehicular inteligente optimización de rutas, creación de geocercas, configuración de alertas conforme las reglas de la empresa, ahorro en combustible y detección de medidas de cumplimiento de las medidas de seguridad al conducir	Gerente General
		Realizar una medición de los tiempos de las rutas con el fin de identificar un estándar de la duración de los recorridos y realizar seguimiento al cumplimiento de los mismos	Coordinador Logístico
		Reconocimiento al colaborador destacado trimestralmente por cumplimiento de tiempos y de optimización de rutas, esto se seleccionará a través de la encuesta de satisfacción al cliente	Coordinadora Administrativa y Coordinador Logístico
		Realizar una reunión mensual para identificar las deficiencias operaciones en términos de rutas realizadas y como optimizar tiempos de respuesta y ejecución	Coordinador Logístico, Gerente de Cuentas y Gerente General
	Establecer mejoras al servicio: puntualidad, capacidad de respuesta, conductores capacitados, mantenimientos preventivos y correctivos	Sensibilizar a los conductores sobre el buen uso de los formatos preoperacionales e informar las posibles sanciones por no utilizarlos	Coordinador Logístico
		Capacitar a los conductores sobre servicio al cliente y manejo defensivo	
		Elaboración de un código del buen vestir, enseñándolos sobre la presentación personal durante los servicios	Gerente de Cuentas
		Ampliar la flota de transporte a través de convenios de colaboración que permitan aumentar la capacidad de respuesta. Esta labor se realizará a través del voz para incrementar el número de asociados y promover su vinculación a través del sitio web	Coordinador Logístico
		Realizar y actualizar un cronograma sobre los mantenimientos de los Vehículos	
		Procedimiento sobre la prestación de los servicios y que se debe hacer cuando sucede una eventualidad	
		Establecer tiempos de respuesta para el área logística y realizar seguimiento verificando que se cumpla a través de la satisfacción del cliente en el ítem puntualidad que nos permitirá detectar el nivel de cumplimiento en tiempos	Gerente General y Gerente de Cuentas

		Establecer puntos de calor para ubicar a los conductores más cerca de nuestros clientes para así mejorar nuestra capacidad de respuesta. Primero se debe establecer qué clientes solicitan un mayor número de servicios y definir la ubicación de los mismos para establecer en que puntos se deben ubicar cada conductor	Coordinador Logístico
Estrategia de Precio	Diseño de servicio a la medida	Establecer categorías de servicio por cada línea de negocio: Transporte empresarial, turístico y publicitario Premium, estándar, básico Ultrabikes Premium y estándar	Gerente de Cuentas
		Establecer tiempos de respuesta según la categoría de servicio	
		Definir precios cada una de las categorías y líneas de negocio	Gerente General y Gerente de Cuentas
Estrategia de Canales de Distribución	Generar un canal freelance dedicado al sector público	Solicitar propuestas para la ejecución del plan de acción del sector público. Se seleccionará por precio y experiencia	Free Lance
		Asistir a audiencias de observaciones y de adjudicación de los procesos estatales	
		Presentar los informes establecidos en el plan de acción del sector público	
		Elaborar observaciones a los términos de referencia e informes de evaluación	
		Elaborar un informe en el que se establezca los factores que se puedan mejorar en términos de capacidad técnica y jurídica de Ultravans para lograr mayor participación en los procesos publicados	
Marca (Branding)	Construcción de un concepto de marca (trabajando la alineación entre lo que ofrece y se vende), de valores y objetivos	Creación del concepto de marca, definiendo los objetivos y los valores de Ultravans	Coordinadora Administrativa y Gerente de Cuentas
		Sensibilización sobre identidad de marca a los colaboradores con capacitaciones, newsletters internas y actividades que permitan involucrar al personal con los marca (dinámicas como concéntrese para identificar valores de marca, misión, visión, colores corporativos y su significado)	
		Creación de brandbook donde incluya toda la información que los empleados deben conocer y tener misión, visión, valores, objetivos, entre otros.	
Estrategia de Promoción y Comunicación	Estimular el uso correcto de la comunicación interna y ambiente laboral	Elaboración de un plan de bienestar con la caja de compensación familiar. Hacer actividades semestrales como semana de la salud y bienestar, acompañamiento de asesores en servicios de la caja de compensación y los beneficios que pueden obtener	Coordinadora Administrativa y Gerente de Cuentas

		Analizar opciones para que la empresa aplique en sus empleados salarios emocionales tales como un día de descanso el día de cumpleaños, plan de carrera, apoyo económico para estudio, celebración de fechas especiales (día de la mujer y fin de año)	
		Capacitaciones sobre la comunicación asertiva y manejo de conflictos -Comunicación no verbal, conducta verbal, conducta paraverbal, técnicas de comunicación asertiva, técnicas de manejo de conflicto y como establecer un mediador en la solución de problemas	
		Realizar reuniones o encuentros periódicos, en ambientes agradables como un desayuno ó almuerzo donde se pueda medir el avance o mejora de la comunicación interna	
		Un tablero de anuncios donde se publique información que pueda servir a los empleados ó que ellos puedan utilizar este medio para participar con noticias, anuncios entre otros buscando otros medios para comunicarse	
Estrategia Marketing digital	Utilización de plataformas corporativas como LinkedIn, search para llegar a ejecutivos	Establecer términos de referencia para cotizar con 3 agencias digitales el costo de implementación de una estrategia SEO y de LinkedIn.	Gerente de Cuentas
		Seleccionar la propuesta de la agencia que mejor se adecue a los términos de referencia establecidos. Criterios de selección: precio, experiencia en el mercado, portafolio de servicios, equipo de la agencia, propuestas de desarrollo de contenidos	
		Investigación de palabras clave para realizar posicionamiento SEO y establecer conexión entre las mismas	
		Verificar que los encabezados y secciones de la página web tengan relación con las palabras clave identificadas	
		Verificar que las imágenes tengan títulos o descripciones que ayuden al posicionamiento	
		Verificar tiempos de carga de la página web y poner en marcha medidas para optimizar	
		Creación de contenido para generar tráfico SEO off page vinculado con el contenido de LinkedIn	
		Actualizar contenido de la página web enfocados en mejorar el contenido y descripción de cada uno de los servicios, actualización de clientes en la página web	
		Selección de público objetivo en LinkedIn tales como gerentes de compra, gerentes de recursos humanos y gerentes generales de empresas industriales para establecer contenidos dirigidos a cada perfil de forma que incrementemos la red de contactos. El contenido va a estar dirigido en como aprovechar las herramientas de control y seguimiento que proporciona la aplicación en terminos de recorridos, tarifas, perfiles que han utilizado el servicio explicando así como Ultravans se puede convertir en un aliado estratégico en transporte	

		Revisar la comunicación que tiene la competencia en estos canales con el fin de establecer puntos de partida para la generación de comunicación con los clientes. Cabify y Uber están enfocados en contenidos de sostenibilidad y las formas de transportarse.
		Creación de contenido de interés para el perfil de LinkedIn, enfocado principalmente en como las empresas pueden aprovechar los reportes, realizar seguimiento en el cumplimiento de las políticas de transporte establecidas para los colaboradores. Adicionalmente, comunicar nuestras unidades de negocio y los servicios de cada uno
		Realizar campañas de mailing a las bases de datos adquiridas para temporada de vacaciones "Si te quedaste sin tiquetes nosotros te llevamos" y temporadas de fin de año "Disfruta tranquilo tu fiesta de fin de año"
	Implementación de plataformas como Facebook e Instagram para impulsar el servicio de Ultrabikes	Establecer términos de referencia para cotizar con 3 agencias digitales el costo de implementación de una estrategia para Instagram y Facebook
		Seleccionar la propuesta de la agencia que mejor se adecue a los términos de referencia establecidos. Criterios de selección: precio, experiencia en el mercado, portafolio de servicios, equipo de la
		Selección de audiencia que prefiere deportes como el ciclismo tanto en Facebook como en Instagram para promover el servicio de Ultrabikes. Ver audiencia escogida según intereses, comportamiento y ubicación
		Generación de contenido de interés en las historias de Instagram, como realización de rutas, nuevos destinos, videos de competencias de ciclomontañismo, testimonios de clientes sobre el servicio
		Realizar publicaciones con contenido de interés para Instagram y Facebook: sobre lugares para hacer ciclomontañismo, cronogramas de actividades o competencias de ciclomontañismo, artículos de las mejores bicicletas para realizar este deporte, recomendaciones para realizar rutas largas, rutas más populares. Esto será principalmente tráfico orgánico
		Realización de un concurso en Facebook e Instagram, para incrementar seguidores. Para participar se requerirá una mención a un amigo y que esa persona también debe seguir la página, adicionalmente deberá compartir una foto realizando este deporte. El ganador se escogerá aleatoriamente y obtendrá un viaje gratis para 14 personas para realizar una ruta a Tocancipa

Fuente: Elaboración propia

16.4 Presupuesto

Tabla 30. Presupuesto planes de acción

Tipo de estrategia	Estrategia	Acciones	Presupuesto	Retribución	Observaciones
Estrategia de posicionamiento	Ser reconocidos como una empresa que se ajusta a las necesidades de control y seguimiento durante los trayectos de sus empleados	En las comunicaciones de LinkedIn se debe enfatizar en que somos la empresa aliada en temas de transporte que se ajusta a las necesidades de control y seguimiento durante los trayectos de sus empleado	\$ 2.000.000	\$ -	LinkedIn será la herramienta que nos permitirá tener mayor alcance y comunicarnos con la audiencia objetivo para construir un mayor posicionamiento. Nos permitirá alcanzar 42.857 impresiones
		Conectar con las búsquedas de search en Google, la palabra clave: transporte pasajeros	\$ -	\$ -	
Estrategias de mejoramiento de las áreas críticas	Alinear a todos los colaboradores en la misión, visión, objetivos, filosofía y estrategia de la empresa	Revisar y ajustar la misión y la visión de Ultravans	\$ -	\$ -	Los colaboradores van a estar alineados con lo que significa Ultravans y como quiere proyectarse, de modo que todo hagan parte de nuevos resultados. Al saber lo que quiere la organización, los empleados saben cómo pueden aportar desde sus labores a la consecución de objetivos en común
		Crear filosofía de Ultravans	\$ -	\$ -	
		Difundir y reforzar los ajustes realizados en términos de misión, visión y filosofía de Ultravans. Capacitación inicial donde se comunique a los empleados los ajustes realizados en términos de marca y lo que se quiere transmitir	\$ -	\$ -	
		Realizar actividades que midan el nivel de conocimientos y puesta en práctica sobre la estrategia que tiene la compañía. Esto se medirá a través de una carrera de observación organizada por la gerencia general y la gerente de cuentas.	\$ 70.000	\$ -	

	Elaboración de un plan comercial estructurado	Realizar un comité durante una semana en la que se definirán objetivos para el siguiente año y se realizará forecast por línea de negocio: transporte empresarial, transporte turístico, transporte publicitario y ultrabikes	\$ 120.000	\$ -	
		Consecución de bases de datos de empresas por sectores industriales, deben estar actualizadas, los campos que debe tener: nombre de empresas, nit, cantidad de empleados, sector al que pertenece, ciudad, página web, teléfono, persona de contacto, correo electrónico, dirección	\$ 669.000	\$ -	
		Segmentar la base datos por cantidad de empleados y por ciudad, priorizando aquellas empresas de mayor cantidad de empleados y de ciudades principales	\$ -	\$ -	
		Estructurar un guión que permita realizar llamadas efectivas a las bases de datos conseguidas	\$ -	\$ -	
		Asignar de un responsable para realizar las llamadas. Formación y Experiencia Técnico o tecnólogo en áreas administrativas Experiencia de un año en el área comercial	\$ 19.442.124	\$ 50.479.817	Este será el aporte de telemercadeo en términos de ventas a partir de la gestión a realizar con la base datos para el año 2020
		Habilidades: Persuasión y constancia, Trabajar bajo presión, Tolerancia a la frustración, Atención al cliente, Comunicación oral, Capacidad de planificar Presentación personal, Capacidad de negociación y solución de problemas,			

		Trabajo en equipo, Orientación al logro Ver descripción del perfil y cargo			
		Capacitar al responsable de llamadas y clínica de ventas. La gerente de cuentas se encargará de realizar dicha capacitación en los siguientes temas: - Explicar el portafolio de servicios, políticas y cubrimiento de servicios - Reglas básicas de cortesía telefónica - Desarrollo de habilidades comunicativas - Manejo de llamadas (estructura y objetivos de la llamada) - Entrenamiento en técnicas vocales (ritmo, entonación , vocalización) - Servicio al cliente - Manejo de clientes difíciles - Organizar las llamadas -Estructuración de informes y controles de seguimiento -Documentación legal, jurídica, financiera y técnica de la compañía	\$ 265.000	\$ -	El tener un proceso estructurado servirá para realizar seguimiento a la gestión comercial, el entrenamiento será un punto clave para obtener los resultados esperados. Asimismo permitirá identificar razones o motivos por los cuales no se están generando ventas y ello permitirá realizar ofertadas más acertadas y el histórico permitirá tomar decisiones sobre los errores más frecuentes
		Capacitar a la asistente comercial y logística sobre los cambios a realizar en el procedimiento de comercial, que será realizada por la gerente de cuentas: - Dar a conocer los nuevos formatos de seguimiento como Pipeline y Forecast -Estructuración de servicios y precios -Procedimientos de cada área -Servicio al cliente en pre venta, venta y post venta	\$ 265.000	\$ -	

		Establecer y actualizar un formato Pipeline que permita identificar llamadas efectivas y seguimiento a la prospectación realizada	\$ -	\$ -	
		Establecer y actualizar un formato de Forecast que permita hacer seguimiento de las cotizaciones presentadas a los clientes y el estado de las mismas	\$ -	\$ -	
		Realizar un informe mensual en el que se identifique el número de cotizaciones presentadas, ganadas y motivos por las cuales fueron rechazadas las demás cotizaciones	\$ -	\$ -	
		Realizar mensualmente un comité que permita hacer seguimiento a los resultados obtenidos por parte de la gerencia y el equipo comercial, para establecer mecanismos de mejora	\$ -	\$ -	
		Medir el nivel de satisfacción de los clientes que permitirán escoger el mejor conductor trimestral Ver modelo de encuesta	\$ -	\$ -	
		Identificar clientes perdidos y las razones por las cuales se terminaron dichos contratos	\$ -	\$ -	
Estrategia de Productos y Servicios	Recuperación de clientes perdidos	Seleccionar aquellos clientes rentables para Ultravans y establecer si se pueden tomar medidas para recuperarlos. -Definir costo, venta y margen por cada uno de los clientes para determinar la rentabilidad tenían - Prioridad alta cliente con margen de 20% y 25% -Prioridad media clientes con margen entre el 15% y 19,99% -Prioridad baja clientes con margo	\$ -	\$ 6.156.000	Este es el monto de recuperación de clientes, de acuerdo con la efectividad comercial estimada. Adicionalmente, la información recabada de causas servirá para establecer puntos críticos de mejora y de cumplimiento en la prestación del servicio

		entre el 10% y 14,99%			
		Contactar a los clientes seleccionados por la asistente comercial para agendar la reunión de recuperación del cliente	\$ -	\$ -	
		Definir una propuesta personalizada para dichos clientes de forma que se subsane la eventualidad o la razón que se terminó el contrato	\$ -	\$ -	
		Elaborar un informe en el que se identifique la cantidad de clientes contactados y clientes recuperados	\$ -	\$ -	
		Medir el nivel de satisfacción del cliente frente a las acciones tomadas para recuperarlo y el nivel de cumplimiento de los ofrecimientos realizados	\$ -	\$ -	
		Verificar puntos críticos para establecer planes de acción para subsanar dichas situaciones	\$ -	\$ -	
	Captación de nuevos clientes – Sector público	Asignar una persona que estará encargada de facilitar la documentación para realizar las diferentes acciones encaminadas al desarrollo del sector público	\$ -	\$ -	Para participar en el sector público se requiere una preparación previa , esta información será la base que se debe mantener actualizada de forma que se puedan presentar ofertas constantemente en procesos de contratación pública,
		Realizar un diagnóstico de la empresa para determinar la capacidad técnica, jurídica y financiera para participar en los procesos de contratación estatal	\$ -	\$ -	
		Identificar indicadores financieros ideales de liquidez, endeudamiento, capital de trabajo, rentabilidad de patrimonio y de activo; de forma que el área financiera pueda tomar medidas para cumplir con lo requerido	\$ -	\$ -	

	Realizar un formato de experiencia que contenga todos los campos requeridos por las entidades estatales tales como: Objeto, fecha de inicio, fecha de terminación, fecha de liquidación, lugar de ejecución, valor ejecutado, calificación del servicio, duración del contrato, entidad contratante, entidad contratista, tipos de vehículo utilizados	\$	-	\$	-
	Revisar los clientes a los que se les prestó servicio y que el contrato ya se haya finalizado. Diligenciar los datos del contrato en el modelo de certificación, enviárselo a los clientes y que estos lo regresen firmado una vez verificada la información	\$	-	\$	-
	Identificar si se cuenta con personal con pérdida de capacidad laboral con el fin de realizar los trámites ante el Ministerio de Trabajo para obtener el certificado de discapacidad y así poder ser acreedor del puntaje que se otorga por este criterio en las licitaciones públicas. El 5 % de los empleados deben tener dicha condición	\$	-	\$	-
	Actualizar datos de la flota de transporte con la que se cuenta con documentos soporte: tarjeta de propiedad, SOAT, revisión tecnomecánica, convenios de colaboración en los casos que aplique y tarjetas de operación	\$	-	\$	-
	Actualizar el plan de seguridad vial y radicar ante la Superintendencia de Puertos y Transporte del Plan Estratégico de Seguridad Vial,	\$	-	\$	-

	conforme a las disposiciones legales vigentes.		
	Determinar los códigos requeridos para esta actividad conforme lo dispuesto en clasificador de bienes y servicios	\$ -	\$ -
	Realizar inscripción en el Registro Único de Proponentes, para lo cual se debe tener definido: códigos, experiencia e indicadores financieros	\$ 1.500.000	\$ -
	Inscribir a Ultravans en la plataforma SECOP II	\$ -	\$ -
	Establecer y actualizar un cuadro de control que permita hacer seguimiento a los procesos de contratación estatales que tenga los siguientes campos: link, número del proceso, estado del proceso, entidad, objeto, cronograma de fechas, observaciones, a quién fue adjudicado y razones por las que no fue adjudicado o por las cuales no se presentó propuesta	\$ -	\$ -
	Buscar 5 empresas aliadas para presentar propuestas como proponente plural	\$ -	\$ -
	Realizar inscripción con la plataforma licitaciones info con el fin de crear perfiles de usuario para identificar las licitaciones de transporte especial de pasajeros	\$ -	\$ -
	Creación y actualización de un cuadro de control de los documentos que se deben mantener actualizados para poder presentar propuestas del sector público	\$ -	\$ -

		Seguimiento diario a los procesos publicados en la plataforma y se debe registrar en el cuadro de control	\$ -	\$ -	
		Informe mensual de propuestas presentadas, adjudicadas, no adjudicadas y razones de los resultados	\$ -	\$ -	
	Captar de clientes donde hay menor saturación– diversificación – Promover servicio de Ultrabikes y generar diferenciadores	Creación y actualización de una base de datos de las comunidades que se encuentren sobre ciclomontañismo haciendo alianzas con empresas que venden bicicletas profesionales para este deporte como Specialized y Ktm. A cambio se pondrá publicidad en los vehículos en los que se realice rutas para promocionar dichas empresas aliadas	\$ 1.400.000	\$ 6.547.500	
		Investigación de los eventos, competencias que se realicen en el año 2020 para seleccionar los eventos en los que se puede participar de manera gratuita. Criterios: Cantidad de participantes, ubicación y relevancia del evento. Asistirá una persona del área comercial para participar en el evento, se llevará un vehículo y un remolque para promocionar el servicio	\$ 160.000	\$ -	Con Ultrabikes deseamos buscar opciones de ampliar nuestras ventas, este es un mercado atractivo, poco competido y con gran posibilidades de convertirnos en líderes en el servicio de transporte de bicicletas
	Implementación de ayudas tecnológicas que apoyen la	Realizar mantenimiento de la aplicación	\$ 700.000	\$ -	

	gestión de cliente y que también se generen estrategias para ejercer control sobre la operación como la elección de rutas que realizan los conductores	Instalación de tablets que sirvan como GPS de los vehiculos y asi mismo sirvan para utilizar aplicaciones para identificar rutas optimas en los trayectos. Esto se hará a través de un módulo de gestión vehicular inteligente optimización de rutas, creación de geocercas, configuración de alertas conforme las reglas de la empresa, ahorro en combustible y detección de medidas de cumplimiento de las medidas de seguridad al conducir	\$ 2.689.500	\$ 5.450.129	
		Realizar una medición de los tiempos de las rutas con el fin de identificar un estándar de la duración de los recorridos y realizar seguimiento al cumplimiento de los mismos	\$ -	\$ -	Controlaremos los traslados que se realicen para optimizar los tiempos, verificar el consumo de gasolina y mejorar los tiempos de respuesta hacia los clientes
		Reconocimiento al colaborador destacado trimestralmente por cumplimiento de tiempos y de optimización de rutas, esto se seleccionará a través de la encuesta de satisfacción al cliente	\$ 400.000	\$ -	Motivar a los colaboradores es una estrategia para que la curva de aprendizaje perdure, con eso reduce el nivel de rotación de personal y se obtienen resultados positivos ante el cliente por buen servicio.
		Realizar una reunión mensual para identificar las deficiencias operaciones en términos de rutas realizadas y como optimizar tiempos de respuesta y ejecución	\$ -	\$ -	Desarrollar los procedimientos y hacerles seguimiento es una táctica para identificar falencias a tiempo, trabajar en mejorarlas y así evitar perder clientes
	Establecer mejoras al servicio: puntualidad, capacidad de respuesta, conductores capacitados,	Sensibilizar a los conductores sobre el buen uso de los formatos preoperacionales e informar las posibles sanciones por no utilizarlos	\$ -	\$ -	

	mantenimientos preventivos y correctivos	Capacitar a los conductores sobre servicio al cliente y manejo defensivo	\$ 1.150.000	\$ -	
		Elaboración de un código del buen vestir, enseñándolos sobre la presentación personal durante los servicios	\$ -	\$ -	Como los conductores son la imagen corporativa de la empresa es necesario que su presencia sea impecable, reflejando seriedad ante los clientes
		Ampliar la flota de transporte a través de convenios de colaboración que permitan aumentar la capacidad de respuesta. Esta labor se realizará a través del voz para incrementar el número de asociados y promover su vinculación a través del sitio web	\$ 300.000	\$ -	
		Realizar y actualizar un cronograma sobre los mantenimientos de los Vehículos	\$ -	\$ -	Es necesario tener control sobre los vehículos pues así se evitan daños que ocasionan pérdidas económicas a la empresa y así mismo se optimizan los servicios
		Procedimiento sobre la prestación de los servicios y que se debe hacer cuando sucede una eventualidad	\$ -	\$ -	Es importante tener un manual de que deben hacer y cómo debe actuar nuestro personal en la prestación de los servicios y en las eventualidades que se presenten durante la operación, de esta manera podemos controlar adecuadamente cada servicio
		Establecer tiempos de respuesta para el área logística y realizar seguimiento verificando que se cumpla a través de la satisfacción del cliente en el ítem puntualidad que nos permitirá detecta el nivel de cumplimiento en tiempos	\$ -	\$ -	Legalizar los tiempos y controlarlos es indispensable para mejorar nuestro servicio y destacarnos en el cumplimiento del mismo

		Establecer puntos de calor para ubicar a los conductores más cerca de nuestros clientes para así mejorar nuestra capacidad de respuesta. Primero se debe establecer qué clientes solicitan un mayor número de servicios y definir la ubicación de los mismos para establecer en que puntos se deben ubicar cada conductor	\$ -	\$ -	Con esta estrategia se busca optimizar los tiempos e identificar más efectivamente futuros clientes
Estrategia de Precio	Diseño de servicio a la medida	Establecer categorías de servicio por cada línea de negocio: Transporte empresarial, turístico y publicitario Premium, estándar, básico Ultrabikes Premium y estándar	\$ -	\$ -	Esta Clasificación permite tener un amplio portafolio e identificar el tipo de cliente y el servicio que requieren, optimizando los tiempos de respuesta y mejorando el proceso tanto comercial como logístico
		Establecer tiempos de respuesta según la categoría de servicio	\$ -	\$ -	Lo que se busca es que el cliente tenga de manera casi inmediata la respuesta a sus solicitudes
		Definir precios cada una de las categorías y líneas de negocio	\$ -	\$ -	Establecer tarifas de acuerdo al tipo de cliente es bastante importante ya que es una herramienta necesaria para mejorar tanto en el proceso interno de la empresa como el de la comunicación
Estrategia de Canales de Distribución	Generar un canal freelance dedicado al sector público	Solicitar propuestas para la ejecución del plan de acción del sector público. Se seleccionará por precio y experiencia	\$ 14.379.585	\$ 158.638.987	Este es el aporte de ventas teniendo en cuenta los históricos de procesos publicados y la conversión existente en los procesos de contratación pública
		Asistir a audiencias de observaciones y de adjudicación de los procesos estatales	\$ -		
		Presentar los informes establecidos en el plan de acción del sector	\$ -		

		público			
		Elaborar observaciones a los términos de referencia e informes de evaluación	\$ -		
		Elaborar un informe en el que se establezca los factores que se puedan mejorar en términos de capacidad técnica y jurídica de Ultravans para lograr mayor participación en los procesos publicados	\$ -		
Marca (Branding)	Construcción de un concepto de marca (trabajando la alineación entre lo que ofrece y se vende), de valores y objetivos	Creación del concepto de marca, definiendo los objetivos y los valores de Ultravans	\$ -	\$ -	Con el trabajo interno sobre la identificación de marca se genera una conexión, ya que el personal se sentirá comprometido con la empresa y con sus objetivos
		Sensibilización sobre identidad de marca a los colaboradores con capacitaciones, newsletters internas y actividades que permitan involucrar al personal con los marca (dinámicas como concéntrese para identificar valores de marca, misión, visión, colores corporativos y su significado)	\$ 30.000	\$ -	
		Creación de Brand book donde incluya toda la información que los empleados deben conocer y tener misión, visión, valores, objetivos, entre otros.	\$ 150.000	\$ -	
Estrategia de Promoción y Comunicación	Estimular el uso correcto de la comunicación interna y ambiente laboral	Elaboración de un plan de bienestar con la caja de compensación familiar. Hacer actividades semestrales como semana de la salud y bienestar, acompañamiento de asesores en servicios de la caja de compensación y los beneficios que pueden obtener	\$ -	\$ -	Mantener animado y alineado al personal es una forma de fidelizarlo con la empresa, generando mayor eficacia y eficiencia en sus labores, brindando buenos servicios y mejorando la imagen de

		Analizar opciones para que la empresa aplique en sus empleados salarios emocionales tales como un día de descanso el día de cumpleaños, plan de carrera, apoyo económico para estudio, celebración de fechas especiales (día de la mujer y fin de año)	\$ 1.050.000	\$ -	Ultravans
		Capacitaciones sobre la comunicación asertiva y manejo de conflictos -Comunicación no verbal, conducta verbal, conducta paraverbal, técnicas de comunicación asertiva, técnicas de manejo de conflicto y como establecer un mediador en la solución de problemas	\$ 400.000	\$ -	
		Realizar reuniones o encuentros periódicos, en ambientes agradables como un desayuno ó almuerzo donde se pueda medir el avance o mejora de la comunicación interna	\$ 630.000	\$ -	
		Un tablero de anuncios donde se publique información que pueda servir a los empleados ó que ellos puedan utilizar este medio para participar con noticias, anuncios entre otros buscando otros medios para comunicarse	\$ 60.000	\$ -	
Estrategia Marketing digital	Utilización de plataformas corporativas como LinkedIn, search para llegar a ejecutivos	Establecer términos de referencia para cotizar con 3 agencias digitales el costo de implementación de una estrategia Search y de LinkedIn.	\$ 5.400.000	\$ 7.522.337	

	Seleccionar la propuesta de la agencia que mejor se adecue a los términos de referencia establecidos. Criterios de selección: precio, experiencia en el mercado, portafolio de servicios, equipo de la agencia, propuestas de desarrollo de contenidos	\$ -	\$ -	
	Investigación de palabras clave para realizar posicionamiento SEO y establecer conexión entre las mismas	\$ -	\$ -	
	Verificar que los encabezados y secciones de la página web tengan relación con las palabras clave identificadas	\$ -	\$ -	
	Verificar que las imágenes tengan títulos o descripciones que ayuden al posicionamiento	\$ -	\$ -	
	Verificar tiempos de carga de la página web y poner en marcha medidas para optimizar	\$ -	\$ -	
	Creación de contenido para generar tráfico SEO off page vinculado con el contenido de LinkedIn	\$ -	\$ -	
	Actualizar contenido de la página web enfocados en mejorar el contenido y descripción de cada uno de los servicios, actualización de clientes en la página web	\$ -	\$ -	

	Selección de público objetivo en LinkedIn tales como gerentes de compra, gerentes de recursos humanos y gerentes generales de empresas industriales para establecer contenidos dirigidos a cada perfil de forma que incrementemos la red de contactos. El contenido va a estar dirigido en cómo aprovechar las herramientas de control y seguimiento que proporciona la aplicación en términos de recorridos, tarifas, perfiles que han utilizado el servicio explicando así como Ultravans se puede convertir en un aliado estratégico en transporte	\$ -	\$ -	
	Revisar la comunicación que tiene la competencia en estos canales con el fin de establecer puntos de partida para la generación de comunicación con los clientes. Cabify y Uber están enfocados en contenidos de sostenibilidad y las formas de transportarse.	\$ -	\$ -	
	Creación de contenido de interés para el perfil de LinkedIn, enfocado principalmente en como las empresas pueden aprovechar los reportes, realizar seguimiento en el cumplimiento de las políticas de transporte establecidas para los colaboradores. Adicionalmente, comunicar nuestras unidades de negocio y los servicios de cada uno	\$ -	\$ -	

		Realizar campañas de mailing a las bases de datos adquiridas para temporada de vacaciones "Si te quedaste sin tiquetes nosotros te llevamos" y temporadas de fin de año "Disfruta tranquilo tu fiesta de fin de año"	\$ 300.000	\$ -	El objetivo es llegar a los clientes de una forma divertida e instantánea conectando con sus necesidades y estilo de vida
	Implementación de plataformas como Facebook e Instagram para impulsar el servicio de Ultrabikes	Establecer términos de referencia para cotizar con 3 agencias digitales el costo de implementación de una estrategia para Instagram y Facebook	\$ 3.180.000	\$ 3.564.114	
		Seleccionar la propuesta de la agencia que mejor se adecue a los términos de referencia establecidos. Criterios de selección: precio, experiencia en el mercado, portafolio de servicios, equipo de la	\$ -	\$ -	
		Selección de audiencia que prefiere deportes como el ciclismo tanto en Facebook como en Instagram para promover el servicio de Ultrabikes. Ver audiencia escogida según intereses, comportamiento y ubicación	\$ -	\$ -	
		Generación de contenido de interés en las historias de Instagram, como realización de rutas, nuevos destinos, videos de competencias de ciclomontañismo, testimonios de clientes sobre el servicio	\$ -	\$ -	
		Realizar publicaciones con contenido de interés para Instagram y Facebook: sobre lugares para hacer ciclomontañismo, cronogramas de actividades o competencias de ciclomontañismo, artículos de las mejores bicicletas para realizar este deporte, recomendaciones para	\$ -	\$ -	

		realizar rutas largas, rutas más populares. Esto será principalmente tráfico orgánico			
		Realización de un concurso en Facebook e Instagram, para incrementar seguidores. Para participar se requerirá una mención a un amigo y que esa persona también debe seguir la página, adicionalmente deberá compartir una foto realizando este deporte. El ganador se escogerá aleatoriamente y obtendrá un viaje gratis para 14 personas para realizar una ruta a Tocancipa	\$ 400.000	\$ -	Los concursos y actividades son una gran oportunidad de ganar público, aumentando seguidores, dando a conocer nuestros servicios e ir ganando un poco de Top of Mind
TOTAL			\$ 57.110.209	\$ 248.358.885	

Presupuesto LinkedIn Posicionamiento

Tabla 31. Presupuesto LinkedIn posicionamiento

MARZO											
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
LINKEDIN	Post/Tradicionales	Corporativo	Directores de compra, gerentes generales y directores de recursos humanos (Multinacionales, empresas industriales)	CPM	\$ 35.000	5.143		10			\$ 180.000
					\$ 35.000	5.143	0	10	0	\$ 0	\$ 180.000

ABRIL											
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
LINKEDIN	Post/Tradicionales	Corporativo	Directores de compra,gerentes generales y directores de recursos humanos (Multinacionales, empresas industriales)	CPM	\$ 35.000	5.143		10			\$ 180.000
					\$ 35.000	5.143	0	10	0	\$ 0	\$ 180.000

MAYO											
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
LINKEDIN	Post/Tradicionales	Corporativo	Directores de compra,gerentes generales y directores de recursos humanos (Multinacionales, empresas industriales)	CPM	\$ 35.000	3.429		7			\$ 120.000
					\$ 35.000	3.429	0	7	0	\$ 0	\$ 120.000

JUNIO											
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
LINKEDIN	Post/Tradicionales	Corporativo	Directores de compra,gerentes generales y directores de recursos humanos (Multinacionales,	CPM	\$ 35.000	3.429		7			\$ 120.000

			empresas industriales)								
					\$ 35.000	3.429	0	7	0	\$ 0	\$ 120.000

JULIO											
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
LINKEDIN	Post/Tradicionales	Corporativo	Directores de compra,gerentes generales y directores de recursos humanos (Multinacionales, empresas industriales)	CPM	\$ 35.000	5.143		10			\$ 180.000
					\$ 35.000	5.143	0	10	0	\$ 0	\$ 180.000

AGOSTO											
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
											\$ 180.000
LINKEDIN	Post/Tradicionales	Corporativo	Directores de compra,gerentes generales y directores de recursos humanos (Multinacionales, empresas industriales)	CPM	\$ 35.000	3.429		7			\$ 120.000
					\$ 35.000	3.429	0	7	0	\$ 0	\$ 120.000

SEPTIEMBRE											
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
LINKEDIN	Post/Tradicionales	Corporativo	Directores de compra,gerentes generales y directores de recursos humanos (Multinacionales,	CPM	\$ 35.000	5.143		10			\$ 180.000

			empresas industriales)								
					\$ 35.000	5.143	0	10	0	\$ 0	\$ 180.000
OCTUBRE											
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
LINKEDIN	Post/Tradicionales	Corporativo	Directores de compra,gerentes generales y directores de recursos humanos (Multinacionales, empresas industriales)	CPM	\$ 35.000	5.143		10			\$ 180.000
					\$ 35.000	5.143	0	10	0	\$ 0	\$ 180.000
NOVIEMBRE											
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
LINKEDIN	Post/Tradicionales	Corporativo	Directores de compra,gerentes generales y directores de recursos humanos (Multinacionales, empresas industriales)	CPM	\$ 35.000	3.429		7			\$ 120.000
					\$ 35.000	3.429	0	7	0	\$ 0	\$ 120.000

DICIEMBRE											
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
LINKEDIN	Post/Tradicionales	Corporativo	Directores de compra, gerentes generales y directores de recursos humanos (Multinacionales, empresas industriales)	CPM	\$ 35.000	3.429		7			\$ 120.000
					\$ 35.000	3.429	0	7	0	\$ 0	\$ 120.000
TOTAL						42.857	0	86	0	0	1.500.000

TOTAL PRESUPUESTO	
PAUTA	\$ 1.500.000
PRODUCCIÓN	\$ 500.000
TOTAL POSICIONAMIENTO	\$ 2.000.000

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto LinkedIn – Search

Tabla 32. Presupuesto LinkedIn Search

MARZO											
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
GOOGLE SEARCH	Anuncios	masivo/corporativo	Búsqueda por transporte de pasajeros	CPC	\$ 550	23.030		345	n/a	5	\$ 190.000

LINKEDIN	Envios/ Base de datos segmentada	Corporativo	Directores de compra,gerentes generales y directores de recursos humanos (Multinacionales, empresas industriales, tecnológicas)	CPE	\$ 2.500		3		92	1	\$ 230.000
					\$ 3.050	23.030	3	345	92	\$ 7	\$ 420.000

ABRIL											
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
GOOGLE SEARCH	Anuncios	masivo/corporativo	Búsqueda por transporte de pasajeros	CPC	\$ 550	23.030		345	n/a	5	\$ 190.000
LINKEDIN	Post	Corporativo	Directores de compra,gerentes generales y directores de recursos humanos (Multinacionales, empresas industriales, tecnológicas)	CPE	\$ 2.500			0	80	1	\$ 200.000
					\$ 3.050	23.030	0	345	80	\$ 6	\$ 390.000

MAYO											
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
GOOGLE SEARCH	Anuncios	masivo/corporativo	Búsqueda por transporte de pasajeros	CPC	\$ 550	29.091		436	n/a	7	\$ 240.000
LINKEDIN	Post	Corporativo	Directores de compra,gerentes generales y directores de recursos humanos (Multinacionales, empresas industriales)	CPE	\$ 2.500			0	104	2	\$ 260.000
					\$ 3.050	29.091	0	436	104	\$ 8	\$ 500.000

JUNIO											
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
GOOGLE SEARCH	Anuncios	masivo/corporativo	Búsqueda por transporte de pasajeros	CPC	\$ 550	29.091		436	n/a	7	\$ 240.000
LINKEDIN	Post	Corporativo	Directores de compra, gerentes generales y directores de recursos humanos (Multinacionales, empresas industriales)	CPE	\$ 2.500			0	104	2	\$ 260.000
					\$ 3.050	29.091	0	436	104	\$ 8	\$ 500.000

JULIO											
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
GOOGLE SEARCH	Anuncios	masivo/corporativo	Búsqueda por transporte de pasajeros	CPC	\$ 550	23.030		345	n/a	5	\$ 190.000
LINKEDIN	Envíos/ Base de datos segmentada	Corporativo	Directores de compra, gerentes generales y directores de recursos humanos (Multinacionales, empresas industriales)	CPE	\$ 2.500		3		92	1	\$ 230.000
					\$ 3.050	23.030	3	345	92	\$ 7	\$ 420.000

AGOSTO											
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
GOOGLE SEARCH	Anuncios	masivo/corporativo	Búsqueda por transporte de pasajeros	CPC	\$ 550	23.030		345	n/a	5	\$ 190.000

LINKEDIN	Post	Corporativo	Directores de compra, gerentes generales y directores de recursos humanos (Multinacionales, empresas industriales)	CPE	\$ 2.500			0	80	1	\$ 200.000
					\$ 2.500	23.030	0	345	80	\$ 6	\$ 390.000

SEPTIEMBRE

MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
GOOGLE SEARCH	Anuncios	masivo/corporativo	Búsqueda por transporte de pasajeros	CPC	\$ 550	23.030		345	n/a	5	\$ 190.000
LINKEDIN	Post	Corporativo	Directores de compra, gerentes generales y directores de recursos humanos (Multinacionales, empresas industriales)	CPE	\$ 2.500			0	80	1	\$ 200.000
					\$ 3.050	23.030	0	345	80	\$ 6	\$ 390.000

OCTUBRE

MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
GOOGLE SEARCH	Anuncios	masivo/corporativo	Búsqueda por transporte de pasajeros	CPC	\$ 550	23.030		345	n/a	5	\$ 190.000
LINKEDIN	Post	Corporativo	Directores de compra, gerentes generales y directores de recursos humanos (Multinacionales, empresas industriales)	CPE	\$ 2.500			0	80	1	\$ 200.000
					\$ 3.050	23.030	0	345	80	\$ 6	\$ 390.000

NOVIEMBRE											
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
GOOGLE SEARCH	Anuncios	masivo/corporativo	Búsqueda por transporte de pasajeros	CPC	\$ 550	29.091		436	n/a	7	\$ 240.000
LINKEDIN	Post	Corporativo	Directores de compra, gerentes generales y directores de recursos humanos (Multinacionales, empresas industriales)	CPE	\$ 2.500			0	104	2	\$ 260.000
					\$ 3.050	29.091	0	436	104	\$ 8	\$ 500.000

DICIEMBRE											
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
GOOGLE SEARCH	Anuncios	masivo/corporativo	Búsqueda por transporte de pasajeros	CPC	\$ 550	29.091		436	n/a	7	\$ 240.000
LINKEDIN	Post	Corporativo	Directores de compra, gerentes generales y directores de recursos humanos (Multinacionales, empresas industriales)	CPE	\$ 2.500			0	104	2	\$ 260.000
					\$ 3.050	29.091	0	436	104	\$ 8	\$ 500.000

TOTAL	254.545	6	3.818	920	71	4.400.000
--------------	----------------	----------	--------------	------------	-----------	------------------

TOTAL PRESUPUESTO	
PAUTA	\$ 4.400.000
PRODUCCIÓN	\$ 1.000.000
TOTAL	\$ 5.400.000

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto Instagram y Facebook

Tabla 33. Presupuesto Instagram y Facebook para Ultrabikes

MARZO										
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
FACEBOOK	Post(captura de leads)	Masivo	Segmentaciones: Bogotá y municipios aledaños, ejercicio físico, ecoturismo, naturaleza, viajes de aventura, montaña, ciclomontañismo	CPL	\$ 2.000		48		1	\$ 95.000
INSTAGRAM	Post(captura de leads)	Masivo	Segmentaciones: Bogotá y municipios aledaños, ejercicio físico, ecoturismo, naturaleza, viajes de aventura, montaña, ciclomontañismo	CPC	\$ 2.000	2.833		43	1	\$ 85.000
					\$ 4.000	2.833	48	43	\$ 2	\$ 180.000

ABRIL										
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
FACEBOOK	Canvas	Masivo	Segmentaciones: Bogotá y municipios aledaños, ejercicio físico, ecoturismo, naturaleza, viajes de aventura, montaña, ciclomontañismo	CPL	\$ 2.000		48		1	\$ 95.000
INSTAGRAM	carrusel	Masivo	Segmentaciones: Bogotá y municipios aledaños, ejercicio físico, ecoturismo, naturaleza, viajes de aventura, montaña, ciclomontañismo	CPC	\$ 2.000	2.833		43	1	\$ 85.000
					\$ 4.000	2.833	48	43	\$ 2	\$ 180.000

MAYO										
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
FACEBOOK	Canvas	Masivo	Segmentaciones: Bogotá y municipios aledaños, ejercicio físico, ecoturismo, naturaleza, viajes de aventura, montaña, ciclomontañismo	CPL	\$ 2.000		90		2	\$ 180.000
INSTAGRAM	carrusel	Masivo	Segmentaciones: Bogotá y municipios aledaños, ejercicio físico, ecoturismo, naturaleza, viajes de aventura, motaña, ciclomontañismo	CPC	\$ 2.000	6.333		95	1	\$ 190.000
					\$ 4.000	6.333	90	95	3	\$ 370.000

JUNIO										
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
FACEBOOK	Canvas	Masivo	Segmentaciones: Bogotá y municipios aledaños, ejercicio físico, ecoturismo, naturaleza, viajes de aventura, motaña, ciclomontañismo	CPL	\$ 2.000		115		2	\$ 230.000
INSTAGRAM	carrusel	Masivo	Segmentaciones: Bogotá y municipios aledaños, ejercicio físico, ecoturismo, naturaleza, viajes de aventura, motaña, ciclomontañismo	CPC	\$ 2.000	6.333		95	1	\$ 190.000
					\$ 4.000	6.333	115	95	4	\$ 420.000

JULIO										
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
FACEBOOK	Canvas	Masivo	Segmentaciones: Bogotá y municipios aledaños, ejercicio físico, ecoturismo, naturaleza, viajes de aventura, motaña, ciclomontañismo	CPL	\$ 2.000		48		1	\$ 95.000
INSTAGRAM	carrusel	Masivo	Segmentaciones: Bogotá y municipios aledaños, ejercicio físico, ecoturismo, naturaleza, viajes de aventura, motaña, ciclomontañismo	CPC	\$ 2.000	2.833		43	1	\$ 85.000
					\$ 4.000	2.833	48	43	\$ 2	\$ 180.000

AGOSTO										
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
FACEBOOK	Canvas	Masivo	Segmentaciones: Bogotá y municipios aledaños, ejercicio físico, ecoturismo, naturaleza, viajes de aventura, motaña, ciclomontañismo	CPL	\$ 2.000		48		1	\$ 95.000
INSTAGRAM	carrusel	Masivo	Segmentaciones: Bogotá y municipios aledaños, ejercicio físico, ecoturismo, naturaleza, viajes de aventura, motaña, ciclomontañismo	CPC	\$ 2.000	2.833		43	1	\$ 85.000
					\$ 4.000	2.833	48	43	2	\$ 180.000

SEPTIEMBRE										
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO

FACEBOOK	Canvas	Masivo	Segmentaciones: Bogotá y municipios aledaños, ejercicio físico, ecoturismo, naturaleza, viajes de aventura, motaña, ciclomontañismo	CPL	\$ 2.000		48		1	\$ 95.000
INSTAGRAM	carrusel	Masivo	Segmentaciones: Bogotá y municipios aledaños, ejercicio físico, ecoturismo, naturaleza, viajes de aventura, motaña, ciclomontañismo	CPC	\$ 2.000	2.833		43	1	\$ 85.000
					\$ 4.000	2.833	48	0	2	\$ 180.000

OCTUBRE										
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
FACEBOOK	Canvas	Masivo	Segmentaciones: Bogotá y municipios aledaños, ejercicio físico, ecoturismo, naturaleza, viajes de aventura, motaña, ciclomontañismo	CPL	\$ 2.000		48		1	\$ 95.000
INSTAGRAM	carrusel	Masivo	Segmentaciones: Bogotá y municipios aledaños, ejercicio físico, ecoturismo, naturaleza, viajes de aventura, motaña, ciclomontañismo	CPC	\$ 2.000	2.833		43	1	\$ 85.000
					\$ 4.000	2.833	48	43	2	\$ 180.000

NOVIEMBRE										
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
FACEBOOK	Canvas	Masivo	Segmentaciones: Bogotá y municipios aledaños, ejercicio físico, ecoturismo, naturaleza,	CPL	\$ 2.000		115		2	\$ 230.000

			viajes de aventura, motaña, ciclomontañismo							
INSTAGRAM	carrusel	Masivo	Segmentaciones: Bogotá y municipios aledaños, ejercicio físico, ecoturismo, naturaleza, viajes de aventura, motaña, ciclomontañismo	CPC	\$ 2.000	6.333		95	1	\$ 190.000
					\$ 4.000	6.333	115	95	4	\$ 420.000

DICIEMBRE										
MEDIO	FORMATO	Tipo de segmento	Locación / Segmentación / Target	Compra	TARIFA NETA	IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	Conversiones /Leads / Fans Estimados	PRESUPUESTO
FACEBOOK	Canvas	Masivo	Segmentaciones: Bogotá y municipios aledaños, ejercicio físico, ecoturismo, naturaleza, viajes de aventura, motaña, ciclomontañismo	CPL	\$ 2.000		90		2	\$ 180.000
INSTAGRAM	carrusel	Masivo	Segmentaciones: Bogotá y municipios aledaños, ejercicio físico, ecoturismo, naturaleza, viajes de aventura, motaña, ciclomontañismo	CPC	\$ 2.000	6.333		95	1	\$ 190.000
					\$ 4.000	6.333	90	95	3	\$ 370.000

TOTAL	42.333,33	695	592,5	23	2.660.000,00
--------------	------------------	------------	--------------	-----------	---------------------

TOTAL PRESUPUESTO	
PAUTA	\$ 2.480.000
PRODUCCIÓN	\$ 700.000
TOTAL	\$ 3.180.000

Fuente: Elaboración propia

16.5 Retribución implementación plan de marketing

Retribución elaboración de un plan comercial estructurado

Tabla 34. Retribución elaboración de un plan comercial estructurado

Base de datos (Registros)	24.514
Registros válidos (65%)	15.934
Cantidad de personas que contestan (50%)	7.967
Visitas conseguidas (2%)	159,3428571
Efectividad comercial (15%)	24
Promedio de ventas por cliente	\$ 2.112.000
Retribución	\$ 50.479.817
Llamadas diarias	33
Tiempo máximo por llamada	8 minutos

Fuente: Elaboración propia. Porcentajes tomados de “La Eficacia de Marketing a examen”

Retribución recuperación de clientes perdidos

Tabla 35. Retribución de Recuperación de clientes perdidos

Base de datos Clientes perdidos	30
Cantidad de personas que contestan (90%)	27
Visitas conseguidas (50%)	13,5
Efectividad comercial (50%)	7
Promedio de ventas por cliente	\$ 912.000
Retribución	\$ 6.156.000
Llamadas diarias	0,1
Tiempo máximo por llamada	8 minutos

Fuente: Elaboración propia

Retribución Generar un canal freelance dedicado al sector público

Tabla 36. Datos de procesos de contratación pública de transporte de pasajeros Enero a Octubre 2019

Estado	Licitación		Concurso de Méritos		Selección Abreviada		Contratación Mínima	
	Número	Cuantía	Número	Cuantía	Número	Cuantía	Número	Cuantía
Borrador	4	\$ 15.164.700.512	0	\$ -	32	\$ 1.789.173.106	0	\$ -
Convocado	34	\$ 6.738.137.217	2	\$ 65.573.200	150	\$ 9.881.720.050	1021	\$ 7.919.837.112
Adjudicado	34	\$ 17.831.808.987	2	\$ 50.000.001	199	\$ 14.490.481.792	0	\$ -
Celebrado	187	\$ 118.060.693.480	3	\$ 211.913.424	993	\$ 248.986.521.422	4249	\$ 38.010.428.717
Descartado	10	\$ 2.674.120.583	0	\$ -	40	\$ 3.429.993.316	0	\$ -
Terminado Anormalmente después de Convocado	24	\$ 22.378.550.766	1	\$ 15.500.000	220	\$ 16.277.553.036	619	\$ 4.819.916.744
TOTALES	349	\$ 182.848.011.544	8	\$ 342.986.625	1974	\$ 294.855.442.721	7193	\$ 50.750.182.572
		\$ 528.796.623.461						

Fuente: Datos tomados del portal de contratación SECOP

Tabla 37. Retribución Generar un canal freelance dedicado al sector público

Valor Procesos estatales publicados	\$ 528.796.623.461
Valor de propuestas presentadas (0,3%)	\$ 1.586.389.870
Retribución: Valor de propuestas adjudicadas (10%)	\$ 158.638.987

Fuente: Elaboración propia

Retribución Captar de clientes donde hay menor saturación– diversificación – Promover servicio de Ultrabikes y generar diferenciadores

Tabla 38. Mercado potencial absoluto para la línea de negocio Ultrabikes

Mercado Potencial Absoluto	1.111	PN
MREAL	22	PN
MERCADO POTENCIAL	1.089	PN
Elite Racing	479	PN
Ultra Bikes	22	PN
Bacatá Bikes & Tours	225	PN
Mercado de Consumidores Sustitutos	113	Sustitutos
	25	Desconocen
	47	No les interesa

Fuente: Elaboración propia

Para el cálculo de mercado potencial se tomó las 20.000 personas y se dividió por 18 (# No. de personas por grupo) para calcular 1.111 grupos potenciales, de los cuales el UltraBikes estima penetrar un 2%, es decir 22 grupos.

En la categoría actualmente hay 2 competencias directas, Elite Racing y Bacatá Bikes & Tours, se asumen que 113 grupos de viajeros los hace directamente las personas con sus carros, otros 25 desconocen el servicio y 47 no les interesa el servicio.

Tabla 39. Estimación de demanda de Ultrabikes

MPA	F (Mensual)	Q (Cantidad de Veces al Mes)	Precio Promedio		Estimación de demanda
1.111	1	1	\$ 760.750	=	\$ 845.345.400
Penetración de Ultrabikes		2%			
Demanda Ultrabikes		\$ 16.906.908			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40. Retribución Captar de clientes donde hay menor saturación– diversificación – Promover servicio de Ultrabikes y generar diferenciadores

FORECAST		PRECIO		VENTAS ANUALES ENERO		FEBRERO	MARZO	
RUTA 1		\$	850.000	\$	8.500.000,00	\$ 850.000	\$ 850.000	
RUTA 2		\$	655.000	\$	7.205.000,00	\$ 655.000	\$ 655.000	
RUTA 3		\$	842.500	\$	842.500,00	\$ -	\$ -	
PROMEDIO PONDERADO		\$	760.750	\$	16.547.500,00	\$ 850.000	\$ 1.505.000	
ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB	OCTUBRE	NOVIEMBR	DICIEMBRE
\$ -	\$ 850.000	\$ 850.000	\$ 850.000	\$ 850.000	\$ -	\$ 850.000	\$ 850.000	\$ 850.000
\$ -	\$ 655.000	\$ 1.310.000	\$ 1.310.000		\$ 655.000	\$ 655.000	\$ 655.000	\$ 655.000
\$ -	\$ 842.500	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ 2.347.500	\$ 2.160.000	\$ 2.160.000	\$ 850.000	\$ 655.000	\$ 1.505.000	\$ 1.505.000	\$ 1.505.000

Fuente: Elaboración propia

Nota 1: Se tuvo en cuenta temas de estacionalidad, se identificó que el mes de Abril es un mes en el que no es usual la utilización de estos servicios. Por su parte, Mayo es uno de los meses de mayor actividad junto con Junio y Julio por temas de vacaciones.

Nota 2: Ruta 1: Recorrido Bogotá – Tunja; Ruta 2: Gran Vuelta a la Sábana, Ruta 3: Bogotá – La Vega

Retribución Implementación de ayudas tecnológicas que apoyen la gestión de cliente y que también se generen estrategias para generar control sobre la operación como la elección de rutas que realizan los conductores

Tabla 41. Retribución Implementación de ayudas tecnológicas que apoyen la gestión de cliente y que también se generen estrategias para generar control sobre la operación como la elección de rutas que realizan los conductores

Gastos combustible año 2018	\$ 45.417.745
Ahorro por combustible con el GPS instalado (12%)	\$ 5.450.129

Fuente: Elaboración propia

Retribución: Utilización de plataformas corporativas como LinkedIn, Search para llegar a ejecutivos

Tabla 42. Retribución: Utilización de plataformas corporativas como LinkedIn, Search para llegar a ejecutivos

IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	ENVÍOS	Conversiones /Leads / Fans Estimados
254.545,45	5,52	3.818,18	920,00	71
Efectividad comercial (7%)				5
Promedio de ventas por cliente				\$ 1.512.000
Retribución				\$ 7.522.337

Fuente: Elaboración propia

Implementación de plataformas como Facebook e Instagram para impulsar el servicio de Ultrabikes

Tabla 43. Implementación de plataformas como Facebook e Instagram para impulsar el servicio de Ultrabikes

IMPRESIONES ESTIMADAS	LEADS	CLICS	Conversiones /Leads / Fans Estimados
42.333	695	593	23
Efectividad comercial (20%)			5
Promedio de ventas por cliente			\$ 760.750
Retribución			\$ 3.564.114

Fuente: Elaboración propia

16.6 Tablero de control de indicadores

Tabla 44. Tablero de control de indicadores

ESTRATEGIA	KPIS	Formula			
Ser reconocidos como una empresa que se ajusta a las necesidades de control y seguimiento durante los trayectos de sus empleados	Total de impresiones	Cantidad de impresiones reales	>=80%	70% - 55%	<=55%
		Cantidad de impresiones estimadas			
	Top of mind	Cantidad de personas que recordaron la marca	10% - 6 %	9% - 5%	<3%
		Cantidad de personas encuestadas			
Alinear a todos los colaboradores en la misión, visión, objetivos, filosofía y estrategia de la empresa	Apropiación de conceptos organizacionales	Calificación obtenida de 1 a 5	5 - 4	3	2 - 1
Elaboración de un plan comercial estructurado	Cumplimiento de ventas	Ventas reales por línea de negocio	>=80%	70% - 55%	<=55%
		Ventas presupuestadas por línea de negocio			
	Efectividad de las llamadas	Citas realizadas	>=2%	1,9% - 1,1%	<=1%
		Llamadas realizadas			
	Efectividad de citas	Cotizaciones ganadas	>=15%	14,9% - 10%	<=9,9%
		Citas realizadas			
Recuperación de clientes perdidos	Satisfacción del cliente	Calificación del servicio de 1 a 5	5	4-3	2 - 1
	Efectividad de las llamadas	Citas realizadas	>=50%	49% - 30%	<30%
		Llamadas realizadas			

	Efectividad de citas	Citas realizadas	>=50%	49% -30%	<30%
		Clientes recuperados			
Captación de nuevos clientes – Sector público	Efectividad de propuestas presentadas	Cantidad de Propuestas adjudicadas	15% - 10%	9,9% - 5%	<5%
		Cantidad de Propuestas presentadas			
	Porcentaje de errores en las propuestas presentadas	Cantidad de Propuestas rechazadas	0% - 1%	1,1% - 3%	> 3%
		Cantidad Propuestas presentadas			
Captar de clientes donde hay menor saturación– diversificación – Promover servicio de Ultrabikes y generar diferenciadores	Ventas reales ultrabikes	Ventas reales	>=80%	70% - 55%	<=55%
		Ventas presupuestadas			
Implementación de ayudas tecnológicas que apoyen la gestión de cliente y que también se generen estrategias para ejercer control sobre la operación como la elección de rutas que realizan los conductores	Ahorro de combustible	Gasto combustible real	>= 12%	11,9% - 9%	<9%
		Gasto combustible presupuestado en condiciones normales			
Establecer mejoras al servicio: puntualidad, capacidad de respuesta, conductores capacitados, mantenimientos preventivos y correctivos	Puntualidad (Satisfacción al cliente)	Calificación del servicio de 1 a 5	5	4-3	2 - 1
	Mantenimientos	Averías presentadas	<9%	9,1% -14,9%	>15%
		Mantenimientos presupuestados			
Diseño de servicio a la medida	Porcentaje de servicios requeridos	Valor de servicios por categoría y línea de negocio	< 40%	40% - 49,9%	>50%

	por categoría	Total de servicios por línea de negocio			
Generar un canal freelance dedicado al sector público	Efectividad de propuestas presentadas	Valor de Propuestas adjudicadas	15% - 10%	9,9% - 5%	<5%
		Valor de Propuestas presentadas			
	Porcentaje de errores en las propuestas presentadas	Valor de Propuestas rechazadas	0% - 1%	1,1% - 3%	> 3%
		Valor Propuestas presentadas			
Construcción de un concepto de marca (trabajando la alineación entre lo que ofrece y se vende), de valores y objetivos	Nivel de conocimiento de marca	Calificación obtenida de 1 a 5	5	4-3	2 - 1
Estimular el uso correcto de la comunicación interna y ambiente laboral	Satisfacción cliente interno	Calificación de ambiente laboral de 1 a 5	5	4-3	2 - 1
Utilización de plataformas corporativas como LinkedIn, SEO-search para llegar a ejecutivos	Efectividad de conversiones	Cantidad de conversiones reales	>=80%	70% - 55%	<=55%
		Cantidad de conversiones estimadas			
	Efectividad comercial	Valor de ventas reales digitales LinkedIn- Search	>=80%	70% - 55%	<=55%
		Valor de ventas estimadas digitales LinkedIn- Search			
Implementación de plataformas como Facebook e Instagram para impulsar el servicio de Ultrabikes	Efectividad de conversiones	Cantidad de conversiones reales	>=80%	70% - 55%	<=55%
		Cantidad de conversiones estimadas			
	Efectividad comercial	Valor de ventas reales digitales Facebook-Instagram	>=80%	70% - 55%	<=55%
		Valor de ventas estimadas digitales Facebook-Instagram			

Fuente: Elaboración propia

17. Conclusiones

- El punto de partida para la realización de un plan estratégico de marketing, es el diagnóstico del nivel de impacto que tienen los factores externos e internos en las empresas. Teniendo en cuenta los tamaños de las organizaciones es importante que las herramientas se adecuen a las necesidades específicas de cada negocio y se analice la competencia más cercana con el fin de determinar aquellos aspectos en los cuales ellos no tiene un buen desempeño y que resultan relevantes para los consumidores. Asimismo, es importante realizar mediciones de las diferentes áreas para determinar cuáles de estas resultan críticas para la compañía y con base en esta información identificar las causas de forma que se puedan establecer acciones al respecto.
- Las estrategias y planes de acción deben estar encaminados a generar acciones correctivas sobre aquellos factores críticos para la organización, de forma que se generen caminos hacia el largo plazo y se generen diferenciadores que permitan a las empresas ser más competitivas y lograr una mejor posición en el mercado. Adicionalmente, resulta importante definir rutas claras de forma que los responsables conozcan las actividades que deben realizar para la implementación de las mismas.
- En los planes de acción se deben generar indicadores que permitan medir el nivel de cumplimiento de las diferentes acciones que son relevantes para la consecución de objetivos, creando alertas que permitan establecer puntos críticos y así desarrollar medidas correctivas.

18. Anexos

Encuestas externas

Encuesta servicio de transporte especial

*Obligatorio

Nombre *

Tu respuesta

Género *

☐ Mujer

☐ Hombre

¿Me podría decir a cuál de los siguientes grupos de edad pertenece usted? *

☐ Entre 18 y 25

☐ Entre 26 y 35

☐ Entre 36 y 45

☐ Entre 46 y 55

☐ Entre 56 y 65

☐ Más de 66

¿Me podría decir a cuál de los siguientes grupos de edad pertenece usted? *

☐ Entre 18 y 25

☐ Entre 26 y 35

☐ Entre 36 y 45

☐ Entre 46 y 55

☐ Entre 56 y 65

☐ Más de 66

¿Cuál es su ocupación actual? *

Tu respuesta

¿Ha utilizado servicio de transporte especial de pasajeros empresarial (vehículos blancos)? *

☐ Sí

☐ No

SIGUIENTE

Sección II

¿Cuál es el tamaño de la empresa para la cuál trabaja? *

- ☐ 1-100 empleados
- ☐ 101 - 300 empleados
- ☐ 301 - 600 empleados
- ☐ Más de 600 empleados

¿Cuáles son las principales razones de viaje de sus empleados? *

- ☐ Traslados de extranjeros que vienen a visitar la compañía
- ☐ Traslado de altos ejecutivos para reuniones
- ☐ Desplazamientos fuera de la ciudad
- ☐ Ruta de la empresa
- ☐ Otro: _____

¿Qué le brinda más seguridad a la hora de utilizar un servicio de transporte? *

- ☐ Aplicaciones como Cabify - Uber
- ☐ Empresas autorizadas por el Ministerio de Transporte
- ☐ Es indiferente

¿Usted prefiere utilizar un servicio de transporte con: *

- ☐ Tarifas dinámica
- ☐ Tarifas estandarizadas

¿Cuál es el servicio que más utiliza?

- ☐ Vehículos para 1 - 4 pasajeros
- ☐ Vehículos para 5 - 7 pasajeros
- ☐ Vehículos para 8- 12 pasajeros
- ☐ Vehículos para 13 - 19 pasajeros
- ☐ Vehículos para más de 19 pasajeros

¿Cada cuánto utiliza el servicio de transporte corporativo o especial? *

- ☐ Todos los días
- ☐ Tres veces por semana
- ☐ Una vez por semana
- ☐ Una vez cada dos semanas
- ☐ Una vez al mes
- ☐ Una vez cada dos meses
- ☐ Una vez cada seis meses

ATRÁS

SIGUIENTE

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Sección IV

En una escala de 1 a 7, en la que 7 es "muy importante" y 1 "nada importante en absoluto" por favor indique el grado en que cada uno de los atributos que le voy a mencionar en seguida es importante o no en la selección de servicio de transporte

Seguridad *

1 2 3 4 5 6 7

No es importante ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muy importante

Cobertura *

1 2 3 4 5 6 7

No es importante ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muy importante

Control (Establecer políticas bajo las que quieres que viajen tus empleados) *

1 2 3 4 5 6 7

No es importante ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Es muy importante

Vehículos disponibles *

1 2 3 4 5 6 7

No es importante ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Es muy importante

Prestigio de la compañía *

1 2 3 4 5 6 7

No es importante ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muy importante

Aplicación móvil *

1 2 3 4 5 6 7

Muy importante ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ No es importante

Tiempos de respuesta (Antelación para hacer reservas) *

1 2 3 4 5 6 7

No es importante ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muy importante

Comodidad *

1 2 3 4 5 6 7

No es importante ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ Muy importante

ATRÁS

ENVIAR

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Fuente: Elaboración propia

Encuestas internas

Entrevista interna

*Obligatorio

Conocimiento del mercado

Califique de 1 a 4 las siguientes pregunta, siendo 1 el nivel más bajo y 4 el más alto. *

	1	2	3	4
¿Cuál es el grado de conocimiento sobre la competencia?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Como califica el desempeño Ultravans frente a la competencia?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Cómo califica a Ultravans en su preparación para licitar en el sector público?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Cree usted que Ultravans es competitivo? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

ATRÁS

SIGUIENTE

Estructura y formalización del área de mercadeo

¿Ultravans maneja un plan de mercadeo para sus servicios? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

¿Hay objetivos de mercadeo? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

¿Se lleva seguimiento a las actividades de Marketing? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

¿Ultravans tiene control de plan de marketing? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

Producto/Servicio	Solo servicio
<p>¿Se utiliza un manual de prestación de servicio? *</p> <p><input type="radio"/> Siempre</p> <p><input type="radio"/> Casi siempre</p> <p><input type="radio"/> Pocas veces</p> <p><input type="radio"/> Nunca</p>	<p>¿Se tiene buena relación con los proveedores? *</p> <p><input type="radio"/> Siempre</p> <p><input type="radio"/> Casi siempre</p> <p><input type="radio"/> Pocas veces</p> <p><input type="radio"/> Nunca</p>
<p>¿Conoce los atributos del servicio? *</p> <p><input type="radio"/> Siempre</p> <p><input type="radio"/> Casi siempre</p> <p><input type="radio"/> Pocas veces</p> <p><input type="radio"/> Nunca</p>	<p>¿Se cumple con los tiempos de pago a los proveedores? *</p> <p><input type="radio"/> Siempre</p> <p><input type="radio"/> Casi siempre</p> <p><input type="radio"/> Pocas veces</p> <p><input type="radio"/> Nunca</p>
<p>¿Conoce cuál es el diferenciador de Ultravans? *</p> <p><input type="radio"/> Siempre</p> <p><input type="radio"/> Casi siempre</p> <p><input type="radio"/> Pocas Veces</p> <p><input type="radio"/> Nunca</p>	<p>¿Esta a gusto de ser parte del equipo de Ultravans? *</p> <p><input type="radio"/> Siempre</p> <p><input type="radio"/> Casi siempre</p> <p><input type="radio"/> Pocas veces</p> <p><input type="radio"/> Nunca</p>
<p>¿Conoce los conceptos de los servicios que presta Ultravans? *</p> <p><input type="radio"/> Siempre</p> <p><input type="radio"/> Casi siempre</p> <p><input type="radio"/> Pocas veces</p> <p><input type="radio"/> Nunca</p>	<p>¿Se tiene un plan de bienestar para los empleados? *</p> <p><input type="radio"/> Siempre</p> <p><input type="radio"/> Casi siempre</p> <p><input type="radio"/> Pocas veces</p> <p><input type="radio"/> Nunca</p>
<p>ATRÁS SIGUIENTE</p>	<p>ATRÁS SIGUIENTE</p>

Marca

¿Ultravans tiene un manual de marca? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

¿Conoce los objetivos de la marca? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

¿Conoce usted los valores que tiene la marca Ultravans? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

¿La marca es concordante con lo que se vende y se ofrece? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

[ATRÁS](#)[SIGUIENTE](#)

Servicio al Cliente

¿Nuestro servicio cumple con lo que el cliente solicita? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

¿Normalmente los clientes siguen solicitando nuestro servicio? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

¿Se cumplen con los tiempos de respuesta para el cliente? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

¿Existe un procedimiento definido para atender las solicitudes de los clientes? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

[ATRÁS](#)[SIGUIENTE](#)

Precio

¿Se hace verificación del mercado para asignar el precio? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

¿Existe una forma de poner el precio a los servicios? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

¿Se tiene en cuenta la competencia para definir el precio? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi Siempre
- ☐ Pocas Veces
- ☐ Nunca

¿Existe una política o procedimiento para actualizar precios? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

[ATRÁS](#)[SIGUIENTE](#)**Cliente**

¿Conoce usted cómo es el proceso de compra del cliente? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

¿Ultravans tiene segmentados sus clientes? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

¿Cómo es la relación actualmente con los clientes? *

- ☐ Muy buena
- ☐ Buena
- ☐ Mala
- ☐ Muy mala

¿Se mide el nivel de satisfacción del cliente? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

[ATRÁS](#)[SIGUIENTE](#)

Comunicación

¿La empresa utiliza las redes sociales para impulsar sus servicios? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

Califique el nivel de comunicación interna en Ultravans *

- ☐ Muy buena
- ☐ Buena
- ☐ Mala
- ☐ Muy mala

¿En Ultravans hay parámetros de comunicación? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas Veces
- ☐ Nunca

¿Conoce usted los objetivos de comunicación de la empresa? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

ATRÁS

SIGUIENTE

Canal directo

Califique el desempeño del canal de Ultravans hacia sus clientes *

- ☐ Muy bueno
- ☐ Bueno
- ☐ Malo
- ☐ Muy malo

¿Nuestro Canal de venta hacia el cliente está bien diseñado? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

¿Se hace control y/o seguimiento del canal? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

¿Se maneja un protocolo y/o procedimiento en el canal?

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

ATRÁS

SIGUIENTE

Ventas

¿Existen objetivos Comerciales? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi Siempre
- ☐ Pocas Veces
- ☐ Nunca

¿Se realiza proyección de ventas en la empresa? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

¿Aplican una estrategia para definir los clientes potenciales? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas veces
- ☐ Nunca

¿Se hace seguimiento de ventas? *

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ Pocas Veces
- ☐ Nunca

Fuente: Elaboración propia

19. Bibliografía

Banco de Occidente. (Diciembre de 2017). *www.bancodeoccidente.com*. Recuperado el 27 de Agosto de 2019, de www.bancodeoocidente.com/informe-sectorial-anif-dic-2017.pdf

Bis Research. (2018). *Global Mobility as a Service Market*.

Computer Hoy. (29 de 09 de 2018). *YOUTUBE*. Recuperado el 27 de 08 de 2019, de <https://www.youtube.com/watch?v=MQiLn4YGP6M>

Davivienda. (Enero de 2019). *EMIS*. Recuperado el 28 de Agosto de 2019

Dinero. (10 de Octubre de 2018). *Dinero*. Recuperado el 29 de Agosto de 2019, de <https://www.dinero.com/empresas/articulo/competencia-entre-aplicaciones-de-transporte-en-colombia/263351>

FORBES. (24 de 03 de 2018). *FORBES*. Recuperado el 29 de 08 de 2019, de <https://forbes.es/up-down/40962/uber-las-cifras-del-gigante-del-transporte-alternativo/>

Instituto de Estudios Urbanos - IEU. (7 de Mayo de 2018). *Instituto de Estudios Urbanos - IEU*. Recuperado el 28 de Agosto de 2019, de <http://ieu.unal.edu.co/noticias-del-ieu/item/del-transporte-a-la-movilidad-urbana-sostenible>

LA REPUBLICA. (08 de 08 de 2018). *LA REPUBLICA*. Recuperado el 05 de 09 de 2019, de <https://www.larepublica.co/economia/nuevas-tendencias-en-transporte-transforman-la-movilidad-en-el-mundo-2754728>

LA REPUBLICA. (24 de 08 de 2019). *LA REPUBLICA*. Recuperado el 08 de 09 de 2019, de <https://www.larepublica.co/internet-economy/hacia-una-movilidad-sostenible-2899927>

LA REPUBLICA. (25 de 07 de 2019). *LA REPUBLICA*. Recuperado el 28 de 08 de 2019, de <https://www.larepublica.co/globeoeconomia/toyota-invertira-us600-millones-en-la-plataforma-china-de-transporte-didi-2888843>

LA REPUBLICA. (04 de 05 de 2019). *LA REPUBLICA*. Recuperado el 08 de 09 de 2019, de <https://www.larepublica.co/analisis/javier-villamizar-500031/la-importancia-de-la-micro-movilidad-2858306>

- LA REPUBLICA. (30 de 04 de 2019). *LA REPUBLICA*. Recuperado el 08 de 09 de 2019, de <https://www.larepublica.co/especiales/especial-transporte-abril-2019/una-mirada-al-transporte-y-la-movilidad-2856793>
- Portafolio. (20 de Mayo de 2016). *Portafolio*. Recuperado el 26 de Agosto de 2019, de <https://www.portafolio.co/opinion/otros-columnistas-1/analisis-situacion-economica-colombia-496149>
- REPUBLICA, L. (8 de 08 de 2018). *LA REPUBLICA*. Recuperado el 28 de 08 de 2019, de <https://www.larepublica.co/economia/nuevas-tendencias-en-transporte-transforman-la-movilidad-en-el-mundo-2754728>
- REPUBLICA, L. (08 de 08 de 2018). *LA REPUBLICA*. Recuperado el 05 de 09 de 2019, de <https://www.larepublica.co/economia/nuevas-tendencias-en-transporte-transforman-la-movilidad-en-el-mundo-2754728>
- REPUBLICA, L. (30 de 04 de 2019). *LA REPUBLICA*. Recuperado el 08 de 09 de 2019, de <https://www.larepublica.co/especiales/especial-transporte-abril-2019/una-mirada-al-transporte-y-la-movilidad-2856793>
- REPUBLICA, L. (25 de 07 de 2019). *LA REPUBLICA*. Recuperado el 28 de 08 de 2019, de <https://www.larepublica.co/globoeconomia/toyota-invertira-us600-millones-en-la-plataforma-china-de-transporte-didi-2888843>
- REPUBLICA, L. (04 de 05 de 2019). *LA REPUBLICA*. Recuperado el 08 de 09 de 2019, de <https://www.larepublica.co/analisis/javier-villamizar-500031/la-importancia-de-la-micro-movilidad-2858306>
- REPUBLICA, L. (30 de 04 de 2019). *LA REPUBLICA*. Recuperado el 08 de 09 de 2019, de <https://www.larepublica.co/especiales/especial-transporte-abril-2019/una-mirada-al-transporte-y-la-movilidad-2856793>